

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
18 квітня 2019 року № 88-Н

Форма № П-4.04

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Інститут економіки, управління та інформаційних технологій

Форма навчання денна

Кафедра документознавства та інформаційної діяльності в економічних
системах

Допускається до захисту

Завідувач кафедри

_____ Т.В. Оніпко

«__» _____ 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему

«Система інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і
органів самоврядування»

(за матеріалами Полтавської міської ради)

зі спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа освітня
програма «Документознавство та інформаційна діяльність» ступеня магістра

Виконавець роботи Пащенко Юлія Володимирівна

Науковий керівник к. е. н., доц. Білоусько Тетяна Миколаївна

Рецензент

Сліпучова Наталія Вікторівна

ПОЛТАВА 2019

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СТРУКТУР І ОРГАНІВ САМОВРЯДУВАННЯ.....	9
1.1 Сутність процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування.....	9
1.2 Структура та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління.....	18
1.3 Інтегрована інформаційно-аналітична система: проект та концепція.....	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.....	40
2.1 Характеристика діяльності Полтавської міської ради.....	40
2.2 Місце інформаційно-аналітичної служби в системі інформаційної діяльності Полтавської міської ради.....	51
2.3 Аналіз системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради.....	59
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.....	71
3.1 Шляхи удосконалення структури та змісту механізму інформаційно-аналітичної роботи Полтавської міської ради.....	71
3.2 Організаційно-методичне забезпечення проектування систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради.....	77
3.3 Напрями адаптації закордонного досвіду інформаційно-	

аналітичної роботи у Полтавській міській раді.....	91
ВИСНОВКИ.....	100
РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	104
СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТКИ	

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ІАЗ – інформаційно-аналітичне забезпечення

ІАС – інформаційно-аналітичні системи

ІБ – інформаційна безпека

ІА – інформаційно-аналітична система

ІКК – інтеграційно-комунікаційний компонент

ІПС – інформаційно-пошукові системи

ІТ – інформаційні технології

ЕД – електронний документообіг

МБД – міжвідомча база даних

НПІ – національна програма інформатизації

ОСН – органи самоорганізації населення

СІЗ – система інформаційного забезпечення

ЦОЗ – центр обробки запитів

ВСТУП

В сучасному українському суспільстві назріла необхідність змін вимог до системи державного управління. Причиною цього слугували тенденції розвитку інформаційного суспільства в Україні. Однією з актуальних вимог реформування державного управління виступає демократизація, під якою розуміється трансформація взаємовідносин між керованими і керуючими: перехід від прийняття вузьким колом осіб державних рішень до розширення учасників даних процедур та прозорості при виробленні, формуванні та прийнятті управлінських рішень.

Актуальність теми дипломної роботи обумовлена також і такими чинниками, як розвиток і становлення інформаційного середовища суспільства, і як наслідок – необхідність регулювання інформаційних процесів та відносин між соціальними групами, людьми і державою. Пріоритетною областю виступає система інформаційно-аналітичної діяльності державних структур та органів самоврядування.

Назріла необхідність пошуку в нових інформаційних умовах найбільш ефективних способів, шляхів і механізмів державного управління, посилення ролі прогностичного та аналітичного його забезпечення. Слід зазначити, що державні структури і органи самоврядування, під час вирішення управлінських завдань, завдяки ефективному використанню інформаційних ресурсів, істотно підвищують ефективність оперативного управління; оперативно отримують реальні оцінки стану справ керівним складом на поточний момент; структурують та аналізують отримані дані, які будуть необхідні для подальшої діяльності.

Однак, практика державного управління в Україні та зарубіжних країнах засвідчила, що відокремлені, вузькоспеціалізовані системи інформаційно-аналітичного забезпечення мають чимало недоліків, наприклад, нестача технологічних ресурсів для збору та обробки інформації; відсутність гнучкості для швидкого пристосування у вирішенні якісно нових проблем та недостатній

рівень інтеграції для ефективного вирішення завдань на міжгалузевих рівнях.

Зазначені обставини актуалізують потребу в удосконаленні системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування.

Проблеми формування і застосування системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності в державних структурах розглядалися в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: Андріанова В. В., Кормич Б. А., Макарової М. В., Сороківської О. А. та інших. Однак, незважаючи на значний обсяг публікацій, окреслена тема вивчена недостатньо і потребує системних наукових досліджень.

Метою дипломної роботи є теоретичне та практичне узагальнення застосування системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування, а також, за результатами проведеного дослідження, надання рекомендацій щодо її вдосконалення у Полтавській міській раді.

Постановка такої мети дослідження зумовила необхідність вирішення таких взаємопов'язаних завдань:

- з'ясувати сутність процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування;
- розглянути структуру та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління;
- дослідити проект та концепцію інтегрованої інформаційно-аналітичної системи;
- надати характеристику діяльності Полтавської міської ради;
- з'ясувати місце інформаційно-аналітичної служби в системі інформаційної діяльності Полтавської міської ради;
- проаналізувати систему інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради;
- запропонувати шляхи удосконалення структури та змісту механізму інформаційно-аналітичної роботи Полтавської міської ради;

- обґрунтувати організаційно-методичне забезпечення проектування систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради;
- визначити основні напрями адаптації закордонного досвіду інформаційно-аналітичної роботи у Полтавській міській раді.

Об'єкт дослідження – процеси формування і застосування системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності в державних структурах і органах самоврядування.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності в державних структурах і органах самоврядування та методичні підходи до його вдосконалення.

Суб'єкт дослідження – Полтавська міська рада.

Методи дослідження. Для розв'язання визначених завдань і досягнення мети роботи застосовано комплекс взаємодоповнюючих методів загальнонаукових і спеціальних методів дослідження:

методи систематизації і використання інформаційного матеріалу (аналіз, абстрагування, синтез, індукція і дедукція, теоретичного узагальнення) – під час дослідження сутності процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування; структури та змісту інформаційно-аналітичної системи державного управління;

метод опитування – під час ознайомлення з діяльністю Полтавської міської ради та її інформаційно-аналітичної служби;

метод причинно-наслідкового аналізу – під час дослідження системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради;

графічний метод – для ілюстрації аналітичних положень і висновків дипломної роботи.

Інформаційно-методологічною базою дослідження є: законодавчі й нормативні акти; укази Президента; постанови Кабінету Міністрів України; наукова література; статті вітчизняних і зарубіжних вчених у періодичних виданнях із питань інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування; довідково-інформаційні видання; відомості

мережі Інтернет; статистичні дані Полтавської міської ради і відомості спеціальних обстежень.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в наступному:

- набули подальшого розвитку механізми формування інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради за рахунок реінжинірингу функції регулювання у вигляді зворотного зв'язку;
- запропоновано новий підхід до оптимізації діяльності Полтавської міської ради шляхом розробки «Плану заходів щодо потреб забезпечення підготовки та перепідготовки спеціалістів в галузі інформатизації для потреб міста».

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні рекомендацій щодо вдосконалення систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради з метою її ефективної роботи. Результати дослідження опубліковано у науковій статті: Пащенко Ю.В., Білоусько Т.М. Система інформаційно-аналітичної підтримки діяльності органів місцевого самоврядування / Ю.В.Пащенко, Т.М. Білоусько // Збірник наукових статей магістрів Інституту економіки, управління та інформаційних технологій. – Полтава : ПУЕТ, 2019. – Ч. 1. – С 27 – 31.

Обсяг і структура роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, 9 підрозділів, висновків, рекомендацій; містить 100 сторінок тексту, 21 рисунок, 8 таблиць, 9 додатків. Список інформаційних джерел налічує 83 найменування літератури, у тому числі 22 електронні публікації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СТРУКТУР І ОРГАНІВ САМОВРЯДУВАННЯ

Сутність процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування

Швидке розгортання державотворчих процесів в Україні, соціально-економічні реформи, розвиток науково-технологічної сфери викликають підвищення вимог до рівня інформатизації суспільства та інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування.

На сучасному етапі переходу від індустріального до інформаційного суспільства в усіх провідних країнах світу розвиток інформаційного простору та інформаційних технологій стає безпосереднім чинником економічного зростання, забезпечення обороноздатності країни, соціально-політичної стабільності та розвитку демократичних засад в управлінні державою.

Інформаційне забезпечення є важливою функцією в державно-управлінській діяльності. При відсутності потрібної інформації важко приймати об'єктивні й своєчасні державні управлінські рішення. В зв'язку з цим, робота державних структур і органів самоврядування повинна забезпечуватися своєчасною інформаційною підтримкою [8, с. 151].

До поняття «інформаційне забезпечення» обґрунтовано віднесено організаційний аспект, який вказує на головні напрями правового регулювання саме інформаційного забезпечення. Таке значення цього терміну може бути співвіднесеним з організацією діяльності, пов'язаної зі збором, реєстрацією, передачею, зберіганням, обробкою та поданням інформації. Поняття «інформаційне забезпечення» найбільш відповідає поняттю створення та підтримки відповідних організаційно-функціональних характеристик системи

соціального управління. Тобто, існують об'єктивні причини для виділення трьох значень поняття «інформаційне забезпечення»:

- як забезпечення системи управління відповідною кількістю інформації;
- як діяльності, пов'язаної з організацією збору, реєстрації, передачі, зберігання, обробки та подання інформації;
- як діяльності щодо формування цілеспрямованої суспільної та індивідуальної свідомості суб'єктів суспільних відносин щодо управління у конкретній сфері (це визначається такими категоріями, як реклама, паблік рілейшнз, формування суспільного іміджу суб'єкта управління, інформаційні операції, інформаційна боротьба, пропаганда і контрпропаганда тощо). На практиці управління соціальними системами усі зазначені аспекти змісту інформаційного забезпечення нерозривні [31, с. 502].

Інформаційне забезпечення систем управління – це поєднання усієї використовуваної інформації, специфічних засобів та методів її обробки, а також діяльності фахівців щодо ефективного використання даних, відомостей, знань у організації управління конкретною соціальною системою. Продуктивне інформаційне забезпечення складається лише з об'єктивних, своєчасних, достовірних відомостей, які оцінюються як корисні знання (інформація).

Із загального потоку даних вилучаються лише відомості, які потрібні для певного рівня управління соціальними системами, зрозумілі цього рівня та зменшують його ентропію (невизначеність). Інші дані утворюють так званий в теорії інформації шум. З точки зору теорії інформаційного забезпечення управління соціальними системами, інформація – це результат аналітико-синтетичної обробки даних (відомостей) щодо об'єкта управління, що підтримує його функціонування [31, с. 502].

Виходячи зі змісту такої сутності категорії «інформація», виникає необхідність визначення категорії «інформаційно-аналітична робота» як вид забезпечення управлінської діяльності. Інформаційно-аналітична робота – це постійна дослідна діяльність (функція процесу управління), що охоплює своїм змістом широкий комплекс організаційних заходів і методичних прийомів для

вивчення та оцінки інформації про зовнішні та внутрішні чинники функціонування системи управління щодо виконання визначених для неї цілей і завдань. Слід зазначити, що інформаційно-аналітична робота (у вузькому сенсі – обробки інформації) здійснюється переважно свідомо.

З урахуванням сегмента аналітичної роботи вважаємо, що більш доцільним є застосування категорії «інформаційно-аналітичне забезпечення». У теорії та практиці в контексті інформаційно-аналітичного забезпечення також вживається така категорія як «моніторинг» (від англ. Monitoring, з лат. Monitor – той, що наглядає, нагадує) – комплекс досліджень (спостереження, аналізу та інших методів пізнання дійсності) та контролю за станом або процесами певного середовища прикладної системи (яка є об'єктом) з метою попередження про появу шкідливих, небезпечних або бажаних чинників (явищ) для існування цієї системи. На практиці інформаційне забезпечення охоплює систему руху й перетворення інформації, включаючи класифікаційні переліки усіх даних, методи їх об'єктивного вираження, кодування, зберігання та передачі.

З точки зору теорії інформації, інформація, яка обробляється в системі управління, є предметом управлінської праці. У зв'язку з цим особливого значення набуває іншого змісту інформаційного забезпечення як напрямку управлінської діяльності. І хоча його дослідженню приділяється багато уваги, але не існує єдиної думки щодо його складової. Зокрема, представники теорії інформації розуміють під інформаційним забезпеченням сукупність методів та засобів, що забезпечують функціонування інформаційних процесів. Розробники у галузі проектування та експлуатації сучасних багатопроцесорних і багатомашинних систем поняття інформаційне забезпечення визначають як сукупність єдиної системи класифікації і кодування техніко-економічної інформації, уніфікованої системи документації, певним чином організовані та описані за допомогою технічних засобів, які застосовуються для обслуговування користувачів різної відомчої підпорядкованості [41, с. 44].

Р. А. Коваль вказує, що «інформаційно-аналітичне забезпечення – це процес

створення оптимальних умов задля задоволення інформаційних потреб і реалізації посадових обов’язків органів державної влади на основі формування та використання інформаційних ресурсів. Метою інформаційно-аналітичного забезпечення державних органів виконавчої влади є створення умов для прийняття ефективних державних управлінських рішень» [18, с. 223].

Поняття «інформаційно-аналітичне забезпечення» містить взаємозв’язані елементи (рисунок 1.1).

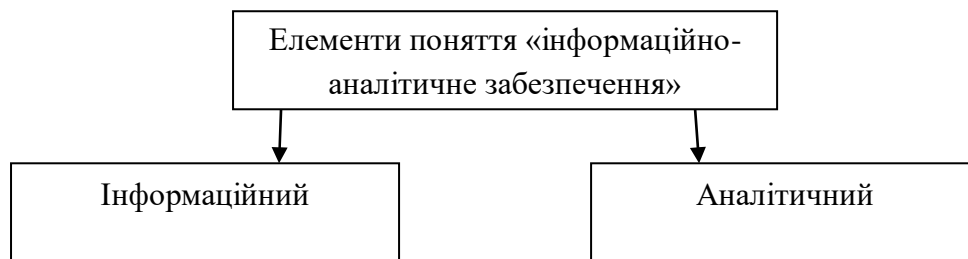


Рисунок 1.1 – Елементи поняття «інформаційно-аналітичне забезпечення» [18, с. 223]

Інформаційний елемент діє відносно самостійної діяльності спеціально підготовлених фахівців, які зайняті пошуком, відбором, обробкою, накопиченням, узагальненням та збереженням інформаційних одиниць (перший етап процесу інформаційно-аналітичного забезпечення у системі управління будь-якого механізму) [42].

Аналітичний елемент діє як похідний другий етап процесу інформаційно-аналітичного забезпечення в системі управління будь-якого механізму: виробництво спеціально підготовленими фахівцями на підставі наявних інформаційних одиниць і складних розумових процесів нового знання щодо явища або події, що вивчається [42].

Систему інформаційного-аналітичного забезпечення управління потрібно визначити як взаємозалежну та відповідним чином сформовану сукупність організаційних, організаційно-правових, інформаційних, методичних, програмно-технологічних компонентів, що забезпечує необхідну якість прийнятих управлінських рішень за рахунок раціонального використання

інформаційних ресурсів та інформаційних технологій. Із поєднанням принципів проблемної орієнтації та програмно-цільової установки як відносно тематики інформаційного забезпечення, так і відносно вибіркості підготовки інформації та доведення її до керівників відповідно до їх місця у системі управління та основних функціональних обов'язків.

Інформаційно-аналітична діяльність – це особливий напрям інформаційної діяльності, пов'язаний із виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інформації переважно у сфері управлінської, політичної та економічної діяльності. Однак, для управлінської сфери важливим є не стільки своєчасне ознайомлення з первинною інформацією, скільки випереджувальне виявлення проблемних ситуацій і прогноз розвитку подій [14, с. 38]. Саме необхідність передбачення, виявлення і прогноз тенденцій розвитку ситуації обумовлює використання різних аналітичних методик опрацювання вихідної інформації. З'ясування можливих шляхів розвитку ситуації потребує не лише узагальнення виявленої інформації, а також її оцінки. Наявність у інформаційно-аналітичних дослідженнях «вивідного знання» робить їх надійним підґрунтям для прийняття управлінських рішень [14, с. 39].

Необхідність інформаційно-аналітичних досліджень зумовлена не лише наявністю інформаційних бар'єрів, що перешкоджають одержанню потрібної інформації, а й дефіцитом часу в діяльності споживача інформації. Дефіцит часу суб'єктів управління як споживача інформації потребує перекладання на спеціальну інформаційну службу завдань постійного слідкування за інформацією щодо визначених інформаційних потреб; витягу необхідних інформативних фрагментів зусього масиву інформації; аналітико-синтетичного перетворення вихідної інформації у відповідності до потреб споживача. Виконання зазначених завдань потребує створення системи інформаційного забезпечення (СІЗ) споживачів інформації, в якій вони виступатимуть визначальним чинником під час підготовки інформаційно-аналітичних документів [14, с. 40].

Інформаційно-аналітичним забезпеченням органів державної влади на рівні

регіону займається Управління з питань внутрішньої політики міської ради. Основними завданнями Управління з питань внутрішньої політики облдержадміністрації відповідно до положення [29] є:

- аналіз та прогнозування суспільно-політичних процесів у області;
- сприяння органам виконавчої влади у розвитку їх зв'язків з політичними партіями, громадськими організаціями;
- інформаційно-аналітичне забезпечення здійснення внутрішньої політики держави у області.

Одним з головних завдань покладених на Управління з питань внутрішньої політики облдержадміністрації є щотижневе та щомісячне інформування Президента України та Прем'єр-міністра України про головні події соціально-економічного та суспільно-політичного життя області.

Проаналізувавши доручення Секретаріату Президента України за останні роки, зробимо висновок, що кожного тижня інформаційно-аналітична записка подається за орієнтовною структурою та варіюється у залежності від суспільно-політичної ситуації у регіоні (рисунок 1.2).

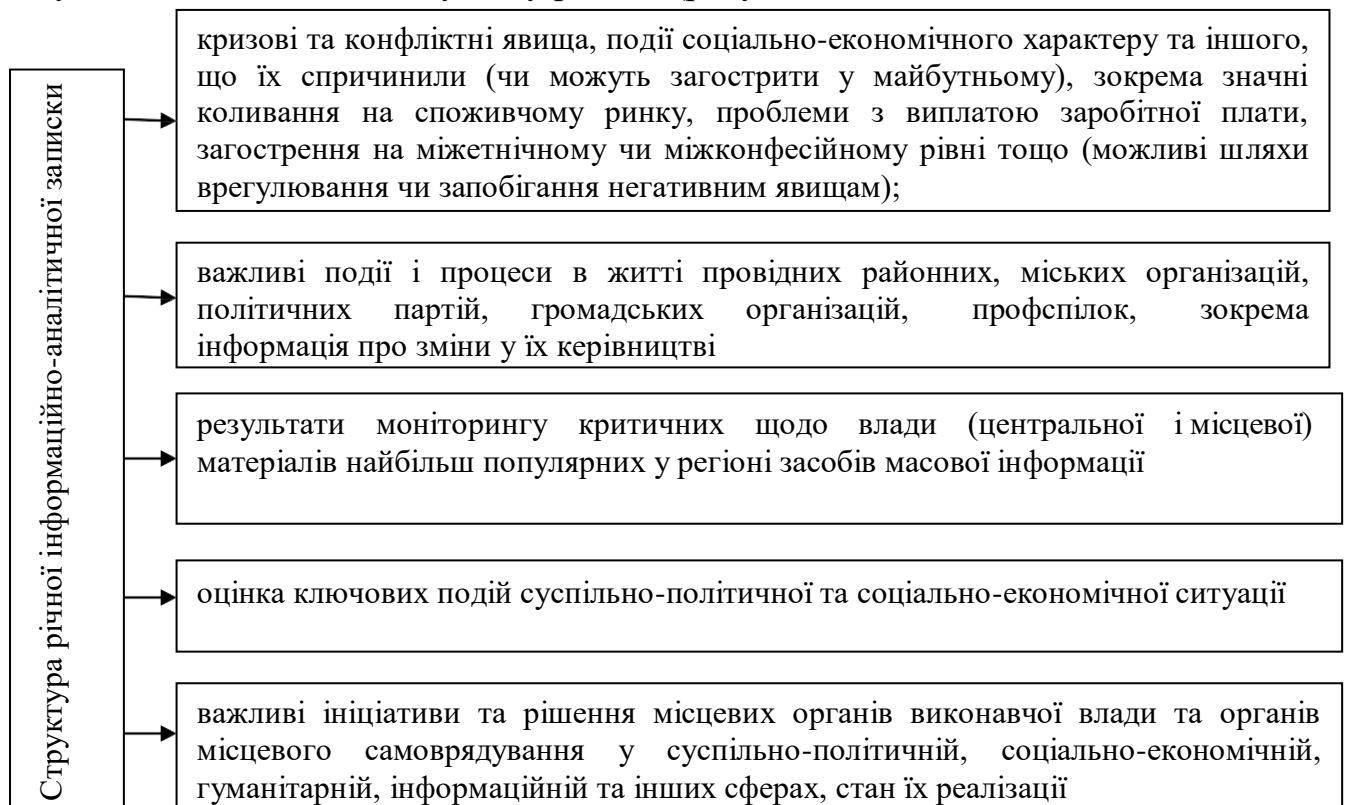


Рисунок 1.2 – Структура річної інформаційно-аналітична записка [29]

Щомісячна інформація містить ширший спектр показників та включає у себе:

- характеристику та оцінку суспільно-політичної ситуації у районі, місті;
- інформацію про осередки політичних партій, які діють на території району, міста (їх лідери, загальна чисельність, кількість районних та міських осередків);
- реальна впливовість партійних осередків; особливості партійного будівництва (передусім у плані ідеологічного спрямування);
- характеристику балансу суспільних настроїв і політичних сил;
- аналіз загальних тенденцій розвитку політичних сил району, міста;
- характеристику стосунків регіональних осередків політичних партій з їх центральними органами (наявність протиріч, розбіжностей в позиціях);
- громадські і профспілкові організації району, міста: пріоритетні форми їх діяльності, тенденції розвитку;
- молодіжний політичний рух та його особливості;
- інформаційний простір (особливості розвитку, рівень опозицій);
- характеристику провідних регіональних видань у світлі політичних орієнтирів;
- аналіз наявних результатів соціологічних досліджень суспільно-політичних процесів в районі, місті, зокрема, щодо соціальних і політичних орієнтацій населення, рейтингів політичних сил, місцевих органів влади;
- основні суспільно-політичні, соціально-економічні, гуманітарні та інші проблеми, які мають деструктивний вплив на ситуацію у регіоні; можливі шляхи мінімізації такого впливу і пропозиції щодо упереджувальних заходів з боку органів влади;
- наявні та прогнозовані чинники й зони соціальної напруженості (виробничі об'єкти, професійні групи, окремі верстви населення, міжетнічні стосунки, релігійне життя тощо);
- практичні пропозиції щодо шляхів розв'язання проблем і здійснення

заходів, які спрямовані на зміцнення позицій Президента України, центральних та місцевих органів влади;

- анонс найважливіших подій наступного місяця, які можуть мати суспільний резонанс та потребують реагування з боку влади [49, с. 6].

У вказаних документах звертається особлива увага на необхідність посилення аналітичної складової матеріалів, які подаються за вищезазначеними формами; підвищення рівня їх об'єктивності та інформативності. Інформація, яка подається у аналітичних записках повинна бути достовірною, актуальною, своєчасною, проблемно-орієнтованою, аналітичною та носити прогностичний характер, при мінімальному обсязі мати максимальну повноту даних, містити їхню оцінку, обґрунтовані висновки й рекомендації.

Проте, існують об'єктивні чинники, що ускладнюють здійснення інформаційно-аналітичної роботи. До них належать:

- неточність і неповнота інформації, із якою працюють органи державної влади, породжувані недостатністю як ресурсів для її одержання, так і взаємодії органів між собою;

- обмеження реального часу, протягом якого повинні бути прийняті управлінські рішення незалежно від складності вирішуваних питань та обсягів оброблюваної інформації;

- багатокритеріальність при прийнятті управлінських рішень на усіх рівнях органів державної влади;

- відсутність належної культури виконання та використання інформаційно-аналітичних матеріалів з діяльності державних структур та органів самоврядування [49, с. 9].

Загальний рівень інформатизації аналітичної діяльності органів виконавчої влади в Україні потребує нагального вирішення проблеми створення чи їх суттєвої модернізації. Недостатнє оснащення органів виконавчої влади програмно-апаратними засобами; відсутність скоординованої системи показників та затверджених методик їх розрахунку не дозволяють прозоро відслідковувати узгодженість і несуперечність цілей, які ставляться на усіх

рівнях управління; контролювати їх додержання та приймати рішення щодо забезпечення їх досягнення. До цього слід додати: відсутність розвиненої аналітичної бази: систематизованого і вичерпного інформаційного фонду з потужним довідковим апаратом, мереж телекомунікацій, що дозволяють використовувати фонди зовнішніх організацій. Обмеженням також є використання сучасних інформаційно-пошукових систем (ІПС) [67, с. 140].

Елементами інформаційно-аналітичної системи державних структур та органів самоврядування повинні бути: бази даних необхідної інформації; системи зв'язку та передачі даних; системи обробки даних; автоматизовані робочі місця державних службовців. Первинними елементами інформаційно-аналітичної системи (ІАС) є:

- периферійні об'єктно-спеціалізовані автоматизовані інформаційні підсистеми, елементами кожної з яких є комплекси технічних засобів, до яких входить обчислювальна техніка;
- системне та спеціальне програмне забезпечення;
- колективи відповідних спеціалістів [67, с. 142].

Для розв'язання слабо структурованих завдань повинні бути розроблені окремі спеціалізовані експертні системи, які б сприяли пошуку, генерації та відбору найбільш вдалих управлінських рішень.

Таким чином, зробимо висновок, що інформаційно-аналітичне забезпечення державних структур і органів самоврядування є складовою державного управління, що покликане підвищити рівень узагальнення фактів; обґрунтованість рекомендацій; якість інформаційної продукції суб'єктів управління, а також, викривати довгострокові тенденції розвитку суспільства та держави.

Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування, як один з важливих напрямів інформатизації суспільства відбувається хаотично, без наявності чіткої вираженої державної стратегії. Діяльність більшості суб'єктів інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування спрямована на

вирішення лише окремих технічних проблем, тоді як жоден із державних структур та органів самоврядування не виконує функцій щодо підвищення якості існуючих інформаційно-аналітичних систем органів державної виконавчої влади.

В Україні, не розроблена загальнонаукова концепція державно-управлінської аналітики, не обґрунтована її структура, функції, напрями розвитку. Це стримує впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у практику державного управління та знижує його ефективність, призводить до прийняття необґрунтованих рішень, за які згодом держава розраховується матеріальними та моральними збитками. Державно-управлінська аналітика представляє собою деяку специфічну модель аналітики, яка у сучасній методології не є осмисленою. У сучасних умовах державотворення в Україні відсутня єдина Концепція формування інформаційно-аналітичної забезпечення системи державних структур і органів самоврядування, також потребує вдосконалення законодавче забезпечення розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в сфері державного управління.

Далі необхідно розглянути структуру та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління.

Структура та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління

Формування системи інформаційно-аналітичного забезпечення у кожній державній структурі та органі самоврядування передбачає: а) налагодження різноманітних інформаційних потоків у межах державної структури та органі самоврядування різних рівнів, так і ззовні, які утворюють інформаційні системи органів державної влади різного функціонального призначення; б) організацію документообігу; системи класифікації та кодування інформації, зберігання інформаційних масивів (файлів), що зберігаються на машинних носіях; в)

організацію роботи зі збирання, реєстрації, передавання, захисту, оцінки інформаційних потоків та інформації, що надходять до органів державної влади; д) проведення аналітичної роботи.

Аналізуючи методику «Gartner Group» [80] представимо схематично інформаційно-аналітичну систему управління державних структур та органів самоврядування (рисунк 1.3).

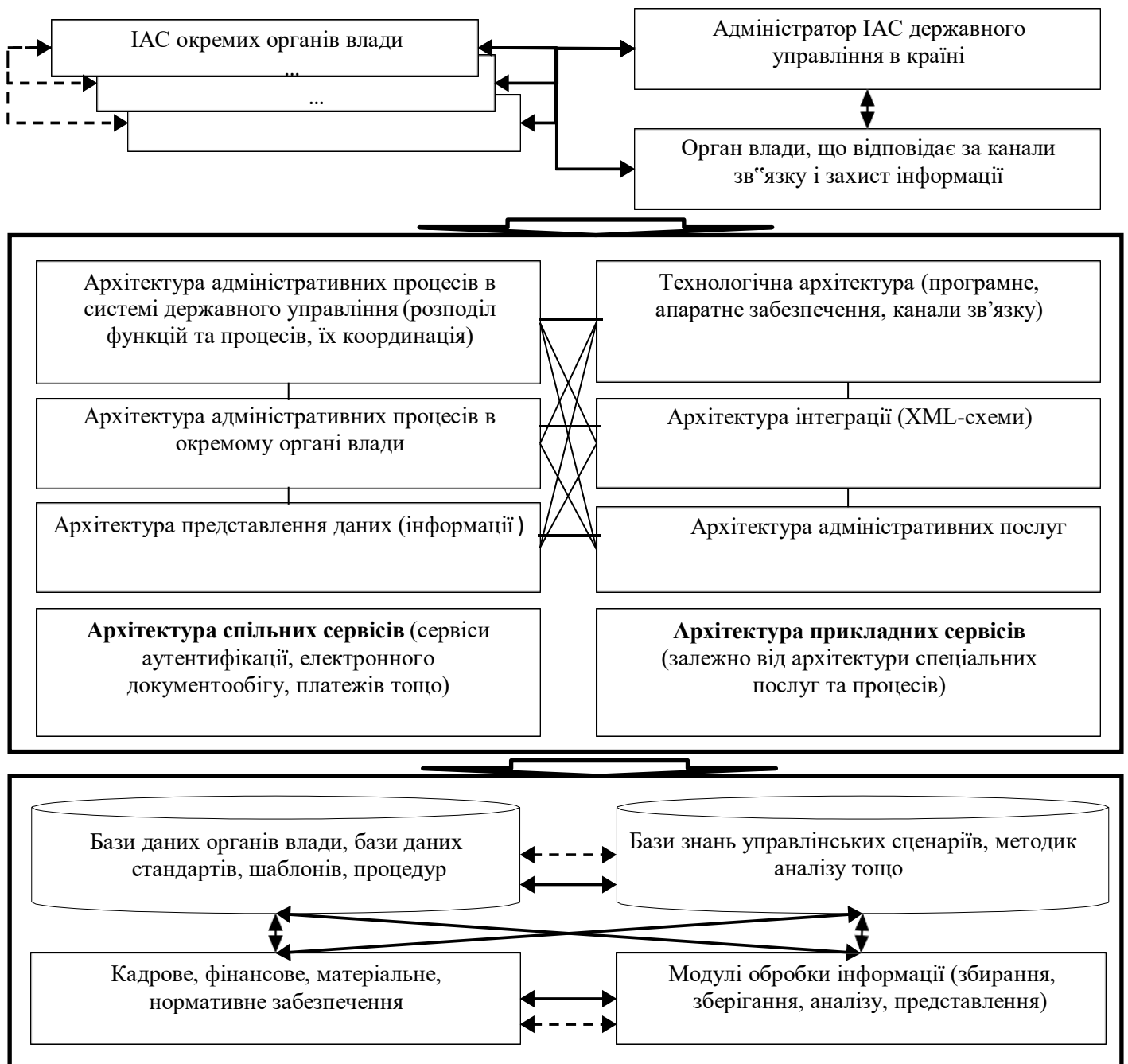


Рисунок 1.3 – ІАС управління державних структур та органів самоврядування [80]

Архітектура інформаційно-аналітичної системи описує функціонування управління державних структур та органів самоврядування з таких позицій:

- логічних термінів (взаємодія адміністративних процесів та адміністративних правил; необхідна інформація, структура та потоки інформації; місцезоташування робочих місць користувачів, баз даних та знань);

- технічних термінів (апаратні засоби, мережі, програмне забезпечення, комунікація, захист і безпека, використовувані стандарти даних) [18, с. 66].

Відповідно в основі інформаційно-аналітичної структури управління державних структур та органів самоврядування, як і будь-якої ІАС лежать такі платформи:

- адміністративних процесів (сукупність процесів, які здійснюються державними структурами та органами самоврядування під час реалізації ним власних державно-управлінських та адміністративних функцій, а також надання відповідних послуг);

- інформаційна (сукупність адекватних завдань органу влади ІКТ, які під силу реалізувати самому органу влади, і способи, за допомогою яких дані технології можуть бути використані для здійснення адміністративних завдань).

Детальніший варіант архітектури інформаційно-аналітичної системи розглянемо у вигляді низки різновидів.

Технологічна архітектура інформаційно-аналітичної системи містить такі компоненти [19, с. 78]:

- апаратні засоби, які використовуються при виконанні заявленого набору функцій, а також засоби забезпечення мережевої взаємодії та надійності (периферійні пристрої, мережні комутатори, маршрутизатори, жорсткі диски, оперативна пам'ять, процесори, сполучні кабелі, джерела безперебійного живлення тощо);

- комп'ютерні програми, які призначені для вирішення певних завдань, тобто опису додатків, що входять до складу ІС. Інформаційно-аналітична архітектура, або архітектура даних, яка поєднує у собі як фізичні сховища

даних, так і засоби керування даними (моделі, що описують процеси обробки інформації, основні інформаційні об'єкти, які пов'язані з подіями, інформаційні потоки та принципи управління інформацією). Крім того, до неї входять логічні сховища даних, а при орієнтованості інформаційно-аналітичної діяльності на роботу зі знаннями, може бути виділений такий рівень – архітектура знань («Knowledge architecture»); на ньому описуються логічні та фізичні моделі даних, визначаються правила цілісності, складаються обмеження для даних.

У процесі розробки архітектури інформації (даних) інтегрованої архітектури електронних комунікацій вирішуються такі завдання: аналіз даних для бізнес-процесу; ідентифікація й інвентаризація існуючих даних; визначення джерел і процедур використання даних та внесення змін; зменшення фрагментарності, неоднозначності даних та формування інтегрованих представлень даних (вітрини, аналітичні сховища) у режимі реального часу у т.ч. інтеграція метаданих; визначення технологій з обробки даних та забезпечення їх захисту [78, с. 102].

У зв'язку з архітектурою інформаційно-аналітичної системи виділяють такі види обробки інформації:

- інформаційно-облікові (OLTP) [83], які забезпечують базову функціональність, наприклад, введення даних і матеріалів відповідних статистичних спостережень та опитувань, їх структуроване (як правило, за допомогою системи управління базами даних) зберігання та облік; контроль у первинному і зведеному вигляді; розповсюдження результатів через різноманітні регламентні вихідні таблиці;

- інформаційно-аналітичні (OLAP) [82] за допомогою яких користувачі можуть швидко будувати нерегламентні таблиці та проводити інші аналітичні дослідження статистичних даних, відшукуючи передбачувані закономірності їх розподілу;

- системи інтелектуального аналізу даних [81], що використовуються для автоматизації громіздких та рутинних аналітичних операцій з пошуку прихованих закономірностей, що, можливо, існують у даних, що аналізуються.

Питання про співвідношення архітектури адміністративних процесів та інших різновидів архітектури інформаційно-аналітичної системи є дискусійним. По-перше, вона будується, виходячи з потреб оптимізації архітектури адміністративних процесів, тобто останні виступають у якості вихідного пункту побудови інформаційно-аналітичної системи у цілому.

По-друге, архітектура адміністративних процесів виступає підсумком реалізації процесу реінжинірингу інформаційно-аналітичних систем. Тобто, дана ситуація відображає циклічний зв'язок між архітектурою адміністративних процесів й іншими різновидами архітектури.

Вчений О. Шевцов, розвиваючи ідеї, вказані у [78] зазначає, що «до адміністративної чи бізнес-архітектури належить область опису архітектури, яка визначається вищим керівництвом, що відповідає за головні функції, місію, стратегію та чинники успіху організації. Дана область, де описуються функції державних структур і органів самоврядування, адміністративні регламенти та перелік послуг, що надаються громадянам. При цьому, послуги повинні бути описані у формі моделей технічних процесів, які забезпечують реалізацію певних послуг, наприклад, повинні бути розглянуті усі необхідні кроки бізнес-процесу від запиту користувача до надання відповіді [78, с. 120].

Бізнес-моделі забезпечують відповідність між ключовими бізнес-процесами й інформаційно-технологічною архітектурою. При цьому, бізнес-моделі будуються тільки для тих основних бізнес-процесів, які будуть змінюватися. Моделі бізнес-архітектури повинні надавати мінімум інформації про ключові функції, процеси та потоки інформації, але бути достатніми для процесу прийняття рішень. Деталізація бізнес-моделей повинна включати такі компоненти опису: декомпозиція функцій та процесів; аналіз подій; моделювання виконання функцій та процесів; інтеграція функцій і процесів.

Успішна реалізація принципів електронного уряду вимагає проведення робіт з реструктуризації виконання функцій державними структурами, органами самоврядування та управління на рівні процесів і адміністративних регламентів [78]. Разом з тим, у зв'язку з питанням інтеграції інформаційно-

аналітичної системи окремих органів влади до ІАС державного управління, варто розділяти відповідні архітектури. Якщо архітектура органу влади як архітектура будь-якого підприємства відображає структуру формалізованих процесів організаційного планування, управління персоналом, прийняття рішень, комунікації, обліку, аналізу, контролю і регулювання, здійснення документообігу з урахуванням надання адміністративних послуг (тобто реалізація CRM-методології), то взаємодія органів влади – питання складніше.

ІАС реалізується на трьох рівнях:

1. Рівень окремих органів влади на місцевому рівні та органів місцевого самоврядування, у яких інформаційно-аналітичної системи виконують функції локальних баз даних; оптимізації обробки запитів громадян та інших органів державної влади; оптимізації документообігу.

2. Рівень територіальних підрозділів центральних органів влади, обласних (республіканських у АР Крим) адміністрацій, центральних органів влади – на даному рівні функціонування інформаційно-аналітичної системи являють собою сукупність ІАС першого рівня з різним ступенем вертикальної й горизонтальної інтеграції.

3. Рівень інтегрованої інформаційно-аналітичної системи державного управління, у рамках якої інтегруються бази даних та знань, методологія апаратного й аналітичного забезпечення. Однак, усі вони передбачають наявність персональних інформаційно-аналітичних систем, оскільки саме вони є основою автоматизації функцій керування на базі вихідної інформації про об'єкт; методів підготовки й прийняття оптимальних рішень; досвіду співробітників. При цьому користувач є елементом інформаційно-аналітичної системи завдяки розвиненим засобам взаємодії та підтримки інтелектуальних функцій [14, с. 133].

Працюючи у системі керування, користувач виконує роль суб'єкта свідомої діяльності, що поєднує функціонування елементів інформаційно-аналітичної системи з метою керування економічним об'єктом. Тому, принциповим підходом до проектування взаємодії є підхід, при якому людина

стає головою як з погляду цілей та призначення системи керування, так і з позицій діяльності людини в системі керування. Слід враховувати, в першу чергу, роль людини у процесі праці, та процесах формування і прийняття управлінських рішень. Людина з інформацію, приймає рішення, маніпулює органами керування, проявляючи при цьому свої особистісні властивості (досвід, інтуїцію, кваліфікацію). З іншого боку, процес інформатизації державних структур та органів самоврядування повинно проводитися шляхом інтеграції інформаційно-аналітичних систем окремих органів у єдину інформаційно-аналітичну систему з керівним органом. Завдання даного керівного органу наведено на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Завдання керівного органу [18, с. 66]

Діяльність керівного органу визначається розподілом владних повноважень між органами влади, з одного боку, і потребами забезпечення узгодження комунікацій між органами влади – з іншого. На різних рівнях реалізації різновидів архітектури інформаційно-аналітичної системи державного управління такими органами є:

- центральний орган виконавчої влади у сфері інформатизації та забезпечення електронного урядування (в Україні цим органом може стати Національний центр електронного урядування) – у сфері розробки методології проектування інформаційно-аналітичної системи, координації відповідних організаційних підрозділів органів влади з питань впровадження ІАС;

- центральний орган, який відповідає за телекомунікаційні мережі, через які здійснюється обмін інформацією у органах влади – в сфері реалізації технологічної та інформаційної архітектури;

- центральний орган виконавчої влади, який відповідає за безпеку інформації в інформаційно-аналітичній системі державних структур та органів самоврядування [49, с. 8].

Варіанти інтеграції інформаційно-аналітичних систем державних структур і органів самоврядування за В. Алексеевим та В. Терещенко наведено у додатку А [23].

Зміст запитів між окремими інформаційно-аналітичними системами визначається структурою адміністративних процесів, яка прийнята у рамках конкретної системи державного управління та певний часовий період. При цьому, важливим питанням при обміні даними між інформаційно-аналітичними системами державних структур та органів самоврядування є узгодження використовуваних ними класифікаторів. Так, В. Алексєєв [23] для першого варіанту реалізації інформаційно-аналітичних систем державного управління це буде означати наявність на кожній окремій ІАС органу влади програмних засобів узгодження класифікаторів, що використовуються при обміні інформацією. Тобто, на кожній ІАС необхідно узгодити N комплектів класифікаторів. При цьому після, оновлення класифікатора одним з учасників

інформаційно-аналітичної системи їх необхідно оновити та узгодити на інших вузлах ІАС державного управління, що організаційно досить важко.

При побудові інформаційно-аналітичних систем державних структур і органів самоврядування на «віртуальній» міжвідомчій базі даних (надалі – МБД) з центром обробки запитів (другий варіант) функція узгодження класифікаторів переміщується на центр обробки запитів (надалі – ЦОЗ). Тут знаходяться таблиці відповідностей класифікаторів, які використовуються кожним з відомств. Те ж саме можна віднести до четвертого та п'ятого варіантів. Для третього варіанту класифікатори кожної інформаційно-аналітичної системи необхідно узгоджувати із загальними класифікаторами, які використовуються у МБД [12, с. 77].

Вчений О. Шевцов вказує, що «важливість архітектури інтеграції інформаційно-аналітичних систем різних органів державної влади у єдину систему передбачає:

- XML як універсальний формат інформації та обміну ними;
- середовище гарантованої доставки та маршрутизації інформації та XML-документів на базі стандартних Інтернет-протоколів;
- реалізацію ІАС органів влади у вигляді веб-служб, які є функціональними компонентами, доступними на основі стандартних Інтернет-протоколів [78].

Дослідження [19] вказують, що у процесах адміністрування послуг державними структурами і органами самоврядування відзначається велика кількість аналогічних чи близьких за змістом й формами реалізації послуг, до 75 % всіх адміністративних послуг належить до таких типів: «Збирання, обробка й надання загальної та спеціалізованої інформації», «Загальні процедури обробки заяв, які надходять до державних органів влади», «Процедури надання допомоги і сприяння»; з іншого боку, виконання кроків надання різних послуг ґрунтується на використанні одних і тих самих технологій чи функціональних модулів, які можуть багаторазово використовуватися різними органами влади.

Вказані обставини створюють передумови для економії коштів, часу та уніфікації процедур при реалізації проектів електронного урядування (е-урядування за рахунок побудови архітектури загальних сервісів (спільна платформа для електронних платежів, сервер державних електронних форм документів, сервіси безпеки, спільна платформа для обробки запитів). Дана економія може бути досягнута перш за все, на сервісах, для яких характерними є великий обсяг транзакцій (платформа електронних платежів, бухгалтерські операції, аналітична робота з великими масивами даних, формування звітності). Інші сервіси (база персональних даних, земельний кадастр, бази даних прав власності, номерів автомобілів тощо) забезпечують точність та виключення дублювання інформації, що дає змогу при прийнятті державноуправлінських рішень сформувати більш цілісний погляд на наявні ресурси і процеси взаємодії з громадянами та бізнесом. У додатку Б наведена структура загальних сервісів.

При формуванні архітектури загальних сервісів слід визначити, які сервіси повинні розглядатися у якості загальних, як їх реалізувати, як організувати їх використання в усіх державних структурах і органах самоврядування, і як забезпечити безперервне та спільне для усіх органів влади покращення архітектури загальних сервісів. Системі інформаційного забезпечення в державному управлінні, у першу чергу, необхідно враховувати неоднорідність процесів прийняття рішень та специфіку діяльності посадовців у державно-управлінських структурах усіх рівнів на різних етапах прийняття управлінського рішення.

Архітектура прикладних сервісів визначає перелік прикладних систем, які потрібні для виконання бізнес-процесів і включає проектування, розробку й інтеграцію визначених прикладних систем. Вона включає такі контексти управління: область прикладних систем організації; область розробки прикладних систем. Зазначені прикладні системи стосуються специфічних для кожного органу (груп органів) влади адміністративних процесів та рішень. Наприклад, прикладні сервіси обліку контингенту; обробки податкових та

митних декларацій; забезпечення оперативно-розшукової діяльності; системи фінансового планування; галузевої статистики тощо. Найбільш важливою закономірністю розвитку інформаційно-аналітичних систем в державних структурах і органах самоврядування є її інституціоналізація, яка означає перетворення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади на поширений та впливовий вид соціально-економічної діяльності. При цьому, вона все більше спирається на цінності, які формуються у суспільстві, норми та стандарти [23].

Таким чином, зробимо висновок, що інституціоналізація аналітики виявляється у появі чіткого контуру завдань та проблем, що неможливо вирішити без застосування аналітики. Наприклад, прийняття управлінських рішень в умовах інформаційної невизначеності; забезпечення різних аспектів національної безпеки; дотримання екологічних балансів; забезпечення стійкого економічного розвитку; сприяння економічному та соціальному зростанню.

З іншого боку, інституціоналізація інформаційно-аналітичної діяльності обумовлює відокремлення інформаційно-аналітичних систем окремих органів влади, перетворення спеціальних областей державно-управлінської аналітики на «закриті» або непрозорі осередки. Цьому сприяє й різноманіття підходів до створення і розвитку ІАС окремих органів влади. За цих умов необхідно удосконалити механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування у напрямку вироблення єдиної методологічної бази побудови ІАС, забезпечення єдності підходів до їх змістового наповнення та інтеграції.

Проект та концепцію інтегрованої інформаційно-аналітичної системи проаналізуємо у наступному підпункті.

Інтегрована інформаційно-аналітична система: проект та концепція

В умовах розбудови в Україні нової економічної, а також законодавчої

системи, яка базується на ідеях демократичного розвинутого суспільства, виникає необхідність створення прогресивних інформаційно-аналітичних та прогнозних технологій підтримки прийняття управлінських рішень; потужних інформаційних ресурсних центрів; комплексних систем опрацювання інформації як одного з найважливіших чинників досягнення в країні рівня сталого розвитку суспільства за рахунок впровадження стратегій випереджаючого розвитку.

У 2001 р. міжвідомча комісія прийняла перший етап великого проекту, який стосується створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи органів (ПА) державних структур та органів самоврядування України, який виконувався в межах Національної програми інформатизації на замовлення Держкомзв'язку групою організацій на чолі з Інститутом кібернетики ім. В. М. Глушкова НАН України. При цьому, основною підсистемою інформаційно-аналітичної системи органів влади та ПАС у цілому є підсистема формування, інтеграції й використання інформаційних ресурсів.

Інформаційно-аналітичне забезпечення у сфері соціального захисту населення ґрунтується на таких положеннях: створення, впровадження та супроводження Інтегрованої інформаційно-аналітичної системи (ПА) в централізованому порядку з дотриманням діючих стандартів; створення типових засобів інформатизації та інформаційних технологій ПА із дотриманням єдиних методологічних, технічних, інформаційних й організаційних вимог; побудова типових засобів інформатизації й інформаційних технологій ПА за модульним принципом; оперативний обмін даними про осіб, які перебувають на обліку в органах праці та соціального захисту населення, з авторизованим доступом до цих даних суб'єктів ПА; формування єдиного інформаційного середовища, розподіленого в Головному центрі інформаційних технологій, інформаційно-аналітичних центрах, органах праці та соціального захисту населення, підприємствах, установах, які підпорядковані центральному уповноваженому органу виконавчої влади з питань праці та соціальної політики [9, с. 12].

Основні інформаційні ресурси ПА містять: базу даних одержувачів усіх видів соціальної допомоги; базу даних застрахованих осіб та одержувачів пенсійних виплат; базу даних осіб, які перебувають на обліку в службі зайнятості населення; базу даних одержувачів соціальних послуг; базу даних недержавних і громадських організацій, які надають населенню соціальні послуги; Єдиний державний автоматизований реєстр осіб, які мають право на пільги; Централізований банк даних з проблем інвалідності; Централізовану базу даних страхових виплат фондів соціального страхування.

В умовах постійного підвищення рівня інформатизації суспільства суттєвого значення набуває й інформаційно-аналітичне забезпечення органів самоврядування. Це об'єктивно вимагає усебічного використання сучасних інформаційних технологій (ІТ) та створення інформаційно-аналітичних систем (ІАС) [28, с. 154].

Інфраструктуру ПА складають: центральний уповноважений орган виконавчої влади з питань праці і соціальної політики; органи праці й соціального захисту населення Автономної Республіки Крим (АРК), обласних, міських державних адміністрацій, а також підпорядковані їм інформаційно-аналітичні центри; органи праці і соціального захисту населення районних, районних у містах державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, установи, підприємства, що входять до сфери управління центрального уповноваженого органу виконавчої влади з питань праці та соціального захисту населення; Фонд соціального захисту інвалідів, Фонд соціального страхування із тимчасової втрати працездатності, Фонд соціального страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання України, Фонд соціального страхування України на випадок безробіття, а також їх регіональні відділення; Державна служба зайнятості; Головний центр інформаційних технологій; науково-дослідні установи, навчальні заклади, підприємства протезної галузі, що входять до сфери управління центрального уповноваженого органу виконавчої влади з питань праці та соціальної політики; типові засоби інформатизації та інформаційні технології ПА.

Важливою умовою забезпечення системного управління країною, узгоджених та цілеспрямованих дій всіх ланок державної влади є наявність у органах управління всеосяжної, вірогідної інформації щодо конкретних питань. На рівні управління державою дана інформація має відображати не лише реальний стан справ, але і тенденції, масштаби й очікувані наслідки розвитку процесів життєдіяльності держави та світу на перспективу. Тобто, питання формування інформаційної та аналітичної бази для прийняття управлінських рішень на державному рівні є особливо актуальним [21, с. 33].

Створення інформаційних систем державної влади України розпочалося з перших років незалежності. Проте, створення інформаційно-аналітичної системи (ІАС) у державних структурах і органах самоврядування продовжувалося відокремлено, технічні рішення між системами не узгоджувались, мала місце відсутність координації діяльності організацій-розробників цих систем. Тому, до Національної програми інформатизації 2000 р. було включено проект «Створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи органів державної влади й органів місцевого самоврядування України». На першому етапі його реалізації проведено дослідження стану формування інформаційно-аналітичної системи в державних структурах і органах самоврядування.

Спираючись на дані, розроблена Концепція формування й функціонування інтегрованої інформаційно-аналітичної системи державних структур і органів самоврядування. У основі матеріалів також розроблено технічне завдання на створення ПА. Крім того, для забезпечення проведення робіт у майбутньому – на другому етапі («пілот-проект»), котрий повинен охоплювати верхні органи влади країни, розроблено відповідне технічне завдання та ескізний проект.

Вдосконаленню діяльності перешкоджає ряд чинників, до яких належать: неточність та неповнота інформації, з якою працюють органи державної влади; обмеження реального часу, протягом якого мають бути прийняті управлінські рішення; багатокритеріальність при прийнятті управлінських рішень; відсутність належної культури виконання та використання інформаційно-

аналітичних матеріалів. Проблеми, які виникають при створенні ПА, підлягають вирішенню на найвищому державному рівні. Пріоритетними напрямами державної політики України відносно створення ПА є:

- нормативно-правове забезпечення її створення та функціонування;
- координація створення й модернізація ПА державних структур та органів самоврядування;
- забезпечення використання Інтернету та розвиток «електронної демократії»;
- забезпечення інформаційної безпеки (ІБ) всіх учасників інформаційних процесів у державі;
- сприяння у підготовці наукових та інженерно-технічних кадрів для розробки, експлуатації та розвитку систем інформаційно-аналітичної діяльності [14, с. 119].

Проект ПА визначав інфраструктуру, стандарти, нормативно-методичне забезпечення інформаційно-аналітичної системи [2, с. 12]. Головним завданням якої є забезпечення умов, як для прийняття зважених, узгоджених і ефективних рішень на усіх рівнях державних структур та органів самоврядування, так і для реалізації широких зв'язків владних структур із громадськістю.

Напрями функціональної інтеграції у інтегрованій інформаційно-аналітичній системі включають, насамперед, електронізацію документообігу, а також процеси збору, первинної обробки інформації, введення й поповнення її джерел. Основним джерелом інформації для державних структур та органів самоврядування є звітність суб'єктів економічної діяльності та інша інформація, яку подають громадяни та підприємства до державних підприємств, для переведення її у електронну форму.

Інтегрована інформаційно-аналітична система є багаторівневою, розгалуженою, глобальною організаційно-технічною системою, яка будується за територіальними, галузевими і функціональними принципами. Головними територіальними та галузевими структурними одиницями інтегрованої інформаційно-аналітичної системи виступають інформаційно-аналітичні

системи відповідних органів влади, які організаційно створюються ними ж, а також Центр управління Інтегрованою інформаційно-аналітичною системою.

Основні інтеграційні складові інтегрованої інформаційно-аналітичної системи наведено на рисунку 1.5.

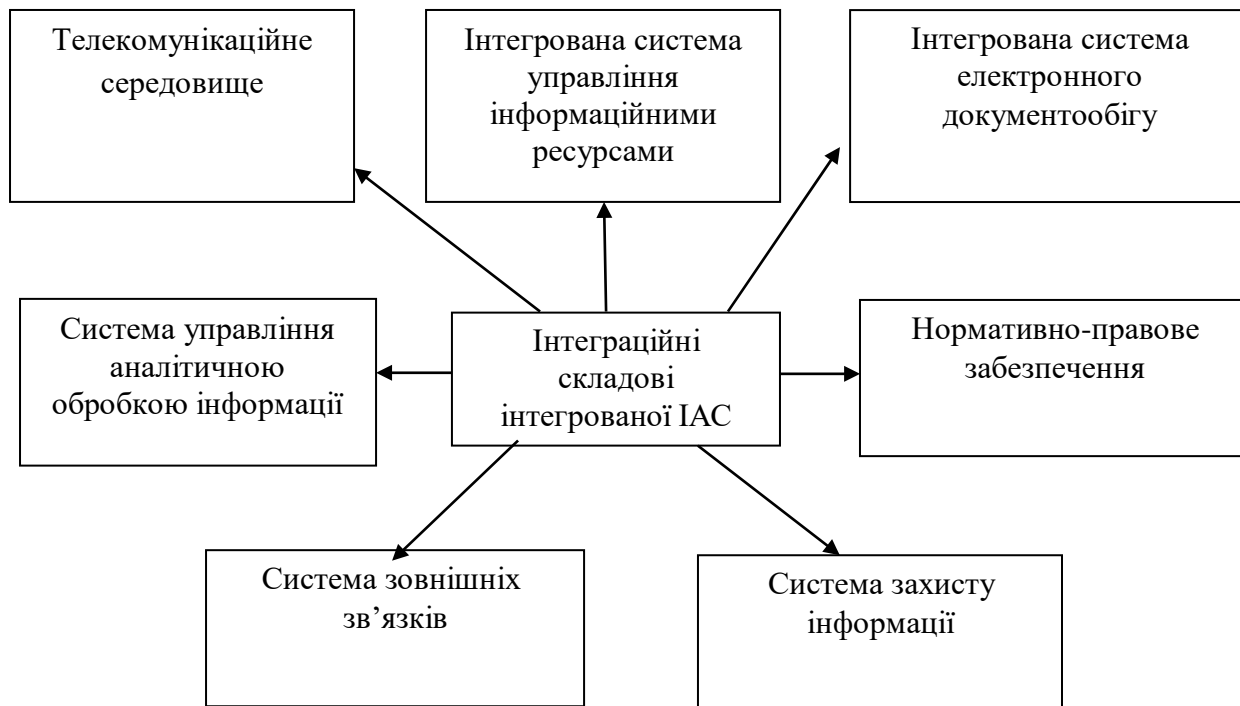


Рисунок 1.5 – Інтеграційні складові інтегрованої ІАС [14, с. 63]

Функціональними складовими інтегрованої інформаційно-аналітичної системи (ІА) є:

- інформаційно-аналітичні центри (ІАЦ). Вони повинні: збирати оперативну інформацію; вести нормативну документацію та класифікатори; проводити оперативний та ретроспективний аналіз інформації, захист даних та технологічну підтримку діяльності центру [14, с. 59].

- інформаційно-аналітичні системи (ІАС), які репрезентують у інтегрованій інформаційно-аналітичній системі відповідний орган влади.

Інтеграційно-комунікаційні властивості інформаційно-аналітичної системи (ІАС) у ІАЦ реалізують інтеграційно-комунікаційний компонент (ІКК), який забезпечує інтеграцію у інтегровану інформаційно-аналітичну систему (ІА). Ряд важливих завдань відводиться Центру управління інтегрованої

інформаційно-аналітичної системи, до яких відносяться:

- управління доступом розгалуженого банку даних державних інформаційних ресурсів;
- управління обміном даними й електронним документообігом між ІАС;
- розробка єдиних методологічних основ, технологій аналітичних обчислювань й виконання аналітичних дослідів за міжгалузевими напрямками;
- управління та підтримка телекомунікаційного середовища і системи захисту інформації ПА.

Нормативно-правове забезпечення функціонування інтегрованої інформаційно-аналітичної системи, повинні складати законодавство у сфері громадських інформаційних відносин. Головною проблемою у галузі електронного документообігу (ЕД) є відсутність повної і достатньої системи державної стандартизації даної ділянки, та нормативно-правового впровадження й експлуатації систем електронного документообігу.

До вимог єдиного телекомунікаційного середовища інтегрованої інформаційно-аналітичної системи відносяться забезпечення достатніх пропускних можливостей мережі та її дієздатності в умовах впливу різноманітних дестабілізуючих чинників. В зв'язку з високим державним статусом операцій з обміну інформацією у інтегрованій інформаційно-аналітичній системі (ІАС) набирає особливої ваги інформаційна безпека та захист інформації. Проблема забезпечення інформаційної безпеки інтегрованої інформаційно-аналітичної системи є комплексною, однак для її розв'язання потрібно об'єднати законодавчі, організаційні, адміністративні та програмно-технічні заходи [15, с. 46].

Даний процес здійснюється поетапно, із вирішенням питань відносно вдосконалення та модернізації вже існуючих інформаційно-аналітичних систем і їх інтеграції у ПА. Важливим початковим етапом створення ПА є виконання «пілот-проекту» при участі обраних державних структур та органів самоврядування. Формування та впровадження ПА полягає у типізації проектних рішень для усіх рівнів ІАС галузевого, регіонального і

функціонального напрямку, узгодженості і синхронізації впровадження інформаційно-аналітичних систем. Реалізація ІАС забезпечить новий рівень державного управління завдяки доступності українських і світових інформаційних ресурсів для використання, оперативності, достовірності, повноти, важливості та своєчасності отриманої інформації для прийняття рішень; незалежно від складності вирішуваних питань та обсягів обробленої інформації; підвищення понятійності й управлінської культури у функціонуванні державних структур і органів самоврядування.

Інформаційні ресурси ПА формують Головний центр інформаційних технологій, інформаційно-аналітичні центри, місцеві органи праці та соціального захисту населення на підставі інформації, яка:

- належить центральному уповноваженому органу виконавчої влади із питань праці і соціальної політики, та підпорядкованим йому органам праці й соціального захисту населення, підприємствам, установам;
- одержана від органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування;
- одержана від осіб, які перебувають на обліку в органах праці й соціального захисту населення, або їх законних представників;
- одержана з інших джерел, які не суперечать чинному законодавству [28, с. 315].

Для формування і підтримки інформаційних ресурсів державні структури і органи самоврядування повинні безкоштовно надавати Головному центру інформаційних технологій, інформаційно-аналітичним центрам, органам праці та соціального захисту населення у електронній формі документи та відомості, які у обов'язковому порядку супроводжують електронними підписами відповідних посадових осіб. Головний центр інформаційних технологій, інформаційно-аналітичні центри, органи праці і соціального захисту населення мають право перевіряти достовірність отриманої інформації.

Таким чином, зробимо висновок, що пріоритетом Національної програми інформатизації (НПІ) є:

- створення та розвиток інтегрованих систем інформаційно-аналітичного

забезпечення державних структур і органів самоврядування, систем захисту інформації;

- створення системи національних інформаційних ресурсів;
- інтеграція web-сайтів органів влади до Урядового порталу як основи електронного уряду;
- розвиток мережі Інтернет в Україні;
- удосконалення організаційного, нормативно-правового забезпечення процесу побудови інформаційного суспільства.

В суспільстві функціонують декілька рівнів соціально-економічного життя, що пов'язані між собою інформацією. Результатом взаємодії є прийняття різних управлінських рішень. У сфері науково-технічної діяльності формуються відповідні плани досліджень, приймаються науково-технічні, національні, міжгалузеві і галузеві програми, бізнес-проекти, бізнес-технології, відбувається інвестування тощо [28, с. 315].

Стратегічною метою управління інформацією є вихід через прогнозно-аналітичну функцію на управління іншими ресурсами, зокрема трудовими, фінансовими та матеріальними. Саме тому, роль держави в управлінні інформаційними ресурсами, як замовника і координатора, є вирішальним.

Маючи інтегровані інформаційні ресурси національного значення, можна здійснювати аналіз та прогноз, розробляти варіанти управлінських рішень. Національні інтегровані ресурси працюють та забезпечують верхній рівень управління – глобальні економічні та соціально-політичні процеси. Але важливими є також інформаційні потоки, які створюються окремими підприємствами, тобто розгалужений інформаційний ресурс. А в цілому процес накопичення та використання інформаційного ресурсу відноситься у більшій мірі до стадії управління знаннями [8, с. 62].

Управління знаннями – це система, яка базується на інформаційно-аналітичному забезпеченні інтелектуального управління підприємствами тощо. Управління знаннями – це освіта, як окремих осіб, так і організація навчання колективу, яка забезпечує перехід до інтелектуального управління.

Формування інтелектуального управління, яке базується на інформаційно-аналітичному забезпеченні (ІАЗ), передбачає не лише повне використання інформації у діяльності державних структур і органів самоврядування, але і зміну поглядів на її зміст та засоби переробки. Інформація перестає бути допоміжною, обслуговуючою та розглядається не лише як середовище, у якому здійснюється діяльність державних структур і органів самоврядування, а стає стратегічним ресурсом, що дозволяє вдало обґрунтувати і вибирати вектор розвитку як у поточному періоді, так і на майбутнє. Інформація стає основою, базою для виробничої функції установи.

Плідна інформаційно-аналітична діяльність неможлива без нормативно-правових документів, які регламентують технологію створення державними органами інформаційних ресурсів. У результаті здійснення робіт по створенню розгалуженої інформаційно-аналітичної системи, які є складовою частиною Національної програми інформатизації України, передбачається досягти вирішення таких проблем:

- створення уніфікованої технології отримання інформаційно-аналітичної обробки та накопичення даних і розробки єдиної системи нормативних документів, яка регламентує її функціонування;
- створення оперативного та повноцінного доступу користувачів до інформації національного і галузевого фондів стандартів та нормативних документів;
- актуалізації, оптимізації формування, зберігання, захисту і використання інформаційних ресурсів;
- входження до міжнародного інформаційного простору на основі єдиних наукових, організаційних, методологічних, технічних та технологічних засад.

Система підтримки прийняття рішень для складних соціальних об'єктів на базі технології ситуаційних оцінок створюється на науково-технологічних засадах моніторингу трансформаційних процесів соціальної системи, аналізу отриманої інформації і розробки прогнозних сценаріїв розвитку [12, с. 73]. Етапи концептуальної моделі інформаційно-аналітичної та прогнозної

підтримки прийняття рішень системного геополітичного й економічного моніторингу наведені на рисунку 1.6.

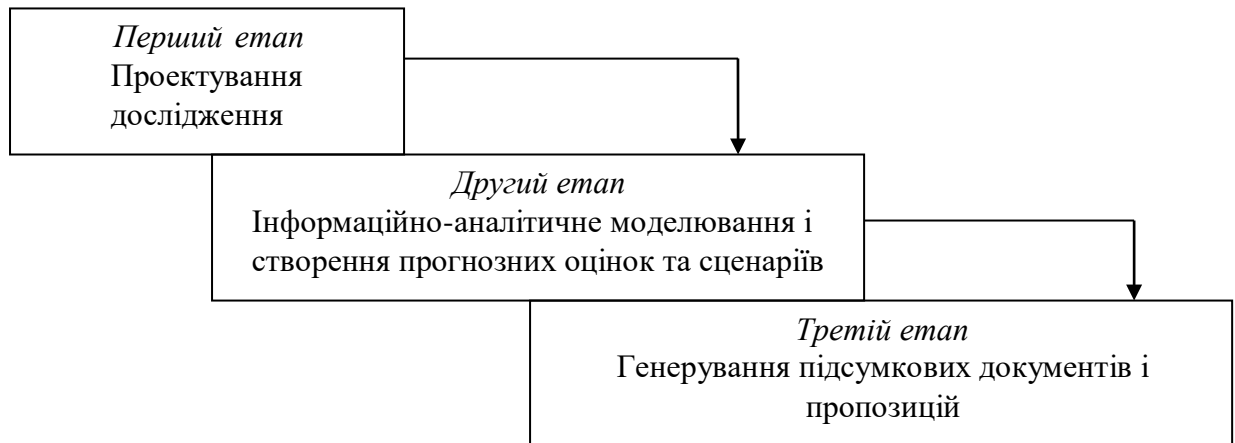


Рисунок 1.6 – Етапи концептуальної моделі інформаційно-аналітичної та прогностичної підтримки прийняття рішень системного геополітичного й економічного моніторингу [14, с. 99]

Інформаційний етап включає:

- збір та опрацювання отриманої інформації за допомогою сучасних інформаційних технологій;
- перевірку достовірності отриманих даних;
- узагальнення експертних оцінок;
- ведення баз даних;
- формування багатофункціональних інформаційних середовищ;
- створення авторських програм та систем;
- формування розгалуженого середовища інформаційних ресурсних центрів.

Передбачається, що на даному етапі користувач має можливість одержувати основні результати роботи у вигляді матеріалів стандартної форми, яка застосовується в світовій практиці при запровадженні стандартів сучасного менеджменту і підтримки організаційних процесів й роботи у інформаційно-комунікаційних мережах [5, с. 32].

Аналітичний етап включає:

- генерування масиву актуальної інформації для подальшого аналізу, вимір

подій, рівня сил і впливів основних учасників подій, виявлення найбільш гострих і актуальних проблем та конфліктів у заданому регіоні;

– генерацію матеріалів для політичного і економічного прогнозування (визначення найбільш імовірних шляхів розвитку ситуації в регіоні), а також оцінку рівнів прояву небажаних подій у політичній та економічній сферах.

До виконання досліджень на даному етапі залучаються висококваліфіковані експертні групи, провідні фахівці, представники апарату управління, досвідчені політики. Це дозволяє досягти комплексності, мультидисциплінарності при підготовці інформації для прийняття та ухвалення рішень. Передбачено також застосування загальноприйнятих методик відбирання експертів і оцінки їх компетентності.

Аналітична стадія роботи закінчується розрахунками, які дозволяють одержати ймовірні оцінки, ступені ризику розвитку ситуації й прийняття відповідних рішень за напрямками діяльності відповідних державних установ.

Концептуальна модель інформаційно-аналітичної та прогнозної підтримки прийняття рішень реалізується у автоматизованій системі, яка базується на принципах системного підходу до аналізу соціально-політичних ситуацій.

Таким чином, зробимо висновок, що розробка і освоєння новітніх інформаційно-аналітичних та прогнозних технологій у сфері державного управління забезпечить вагомий внесок у процес формування менеджменту на вищому рівні прийняття рішень. В разі несвоєчасного одержання, опрацювання й аналізу інформації та розробки на її основі прогнозних оцінок у системі державного управління – мають місце величезні збитки та витрати. Тому, потрібно просуватися у напрямі розробки й освоєння нових інформаційно-аналітичних технологій, щоб уникнути небажаних наслідків від неефективних рішень на державному рівні.

Отже, розглянувши теоретико-методологічні засади системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування, перейдемо до аналізу системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Характеристика діяльності Полтавської міської ради

Полтавська міська рада – орган місцевого самоврядування, який представляє територіальну громаду міста та здійснює від її імені та у її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування, визначені Конституцією України [25], Законами України: «Про місцеве самоврядування в Україні» [60], «Про статус депутатів місцевих рад» [62], Статутом територіальної громади міста (додаток В) та іншими законодавчими актами.

Статут Полтавської міської ради як базовий нормативний документ локального регулювання був прийнятий 11 квітня 2000 р. рішенням 14-ої сесії Полтавської міської ради 23-го скликання. Слід визнати, що Полтавська міська рада виявилася одним з перших представницьких органів місцевого самоврядування з числа міст – обласних центрів України, які прийняли (затвердили) Статути власних територіальних громад.

Аналіз Статуту територіальної громади міста Полтави показує, що цей акт являє собою незначний за обсягом для такої категорії нормативно-правових актів документ, який містить значну кількість декларативних положень і відсилочних норм. Не дивлячись на цю обставину, значна частина Статуту (близько 1/3 від загального обсягу) присвячена правовій регламентації різних форм локальної демократії. Зокрема, цим питанням присвячений практично увесь розділ 2 Статуту «Організація місцевого самоврядування в м. Полтаві», що вигідно відрізняє цей Статут в порівнянні з іншими «локальними конституціями», прийнятими протягом декількох років після прийняття Верховною Радою України Закону «Про місцеве самоврядування в Україні».

Стаття 30 Статуту окремо закріплює форми локальної демократії, в яких

жителі міста можуть реалізовувати своє право на участь в здійсненні місцевого самоврядування. До цих форм, зокрема, віднесені місцевий референдум, вибори міського голови, вибори депутатів міської та районної в місті рад, загальні збори громадян за місцем проживання, місцеві ініціативи, громадські слухання тощо. В той же час у перелік не потрапили органи самоорганізації населення (надалі – ОСН), які, поза сумнівом, мали б бути віднесені до числа форм локальної демократії.

Необхідно відзначити, що Статут не містить згадки про можливість проведення замість загальних зборів конференцій членів територіальної громади. Враховуючи надзвичайні складнощі з проведенням загальних зборів, конференції на практиці є ледве чи не єдиним варіантом реалізації цієї форми локальної демократії. Оскільки, визначення квоти представництва на конференціях відноситься, зокрема, до компетенції міських рад, ці питання доцільно деталізовані саме в Статуті. Проте, цього зроблено не було.

Звертає на себе увагу і той факт, що статтею 37 Статуту обмежена територія, в межах якої можуть проводитися загальні збори. Статут не містить положень, що припускають і регламентують проведення загальних зборів на мікрорайонному, районному або ж міському рівнях, обмежуючи територію їх проведення виключно межами житлового комплексу, кварталу, вулиці і дома. Декілька звуженим виглядає й коло суб'єктів, які можуть брати участь у роботі загальних зборів. Так, виходячи з положень ст. 38 Статуту, цього права позбавлені посадові особи інших виконавчих органів міської та відповідної районної ради, за винятком їх виконкомів.

Відповідно до ст. 26 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» встановлюється виключна компетенція міських рад. На пленарних засіданнях Полтавської міської ради вирішуються такі питання:

- затвердження регламенту ради;
- утворення ліквідація постійних та інших комісій ради, затвердження та зміна їх складу, обрання голів комісій;
- утворення виконавчого комітету ради, визначення його чисельності,

затвердження персонального складу; внесення змін до складу виконавчого комітету та його розпуск;

- обрання на посаду та звільнення з посади секретаря ради у порядку, передбаченому Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні»;

- затвердження за пропозицією міського голови структури виконавчих органів ради, загальної чисельності апарату ради та її виконавчих органів відповідно до типових штатів, затверджених Кабінетом Міністрів України, витрат на їх утримання;

- утворення за поданням міського голови інших виконавчих органів ради;

- затвердження плану роботи ради та заслуховування звіту про його виконання;

- заснування засобів масової інформації відповідної ради, призначення і звільнення їх керівників;

- заслуховування звіту міського голови про діяльність виконавчих органів ради;

- прийняття рішення про недовіру міському голові тощо.

Рішення Полтавської міської ради, прийняті в межах наданих їй повноважень, на території міста обов'язкові до виконання підприємствами, установами і організаціями, незалежно від форми власності, громадянами, посадовими особами, громадськими і релігійними організаціями, політичними партіями. Міська рада контролює виконання ухвалених рішень.

Діяльність Полтавської міської ради базується на принципах, які наведено на рисунку 2.1.

Полтавська міська рада і створені нею органи систематично інформують населення про свою діяльність через офіційний сайт міської ради, друковані видання, телебачення, радіо та інші засоби масової інформації.

Структура, загальна чисельність Полтавської міської ради та її виконавчих органів затверджено рішенням 5 сесії міської ради VII скликання від 10.03.2017 р. № 5/VII-128 «Про структуру, загальну чисельність міської ради та її виконавчих органів». Організаційна структура управління Полтавської

міської ради належить до лінійно-функціонального типу (додаток Д), який передбачає прийняття рішень, розподіл відповідальності та повноважень по вертикалі. Управління організоване за лінійною схемою, а функціональні підрозділи апарату управління (юридичний відділ, відділ ЖКХ, відділ у справах сім'ї, молоді та спорту тощо) допомагають міському голові та лінійним керівникам вирішувати управлінські завдання.

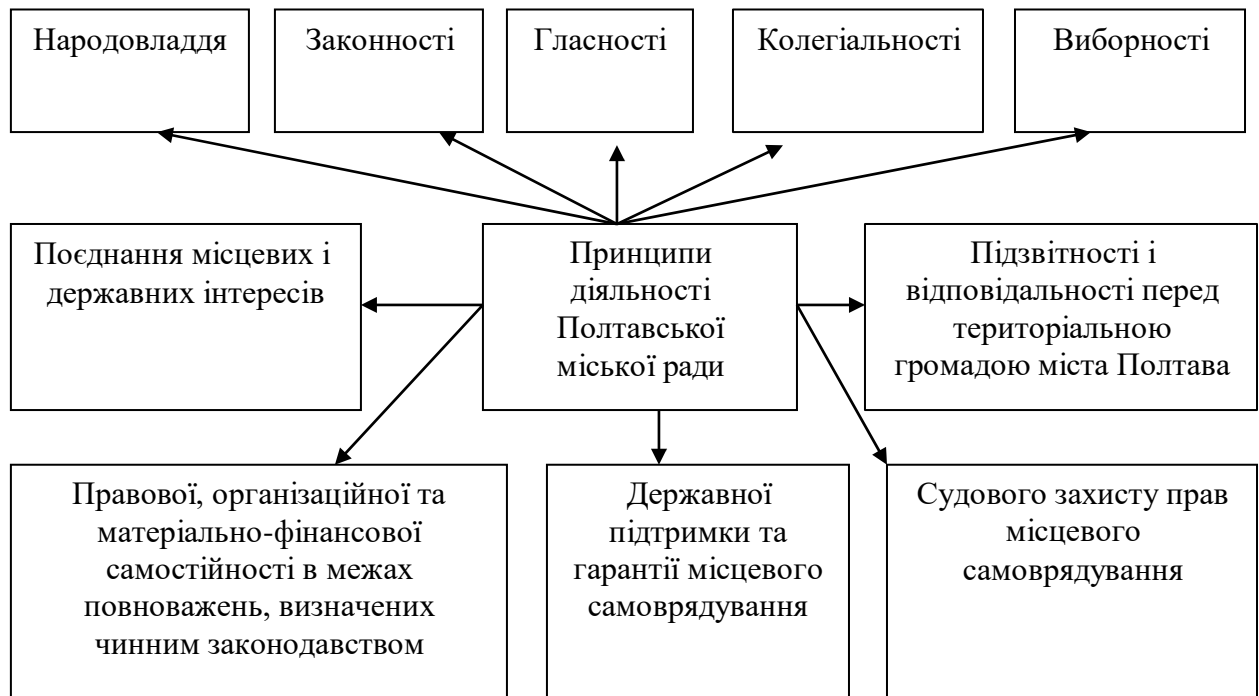


Рисунок 2.1 – Принципи діяльності Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Полтавська міська рада складається з 50 депутатів та міського голови, які обираються населенням міста на основі загального, рівного і прямого виборчого права шляхом таємного голосування відповідно до Закону України «Про місцеві вибори».

Повноваження міського голови визначаються чинним законодавством. Ці повноваження починаються з моменту оголошення головою міської виборчої комісії на пленарному засіданні ради рішення про обрання міського голови і закінчується у момент вступу на цю посаду іншої обраної відповідно до закону особи (окрім випадків дострокового припинення повноважень). Повноваження

міського голови можуть бути припинені достроково у випадках, передбачених ст.79 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні».

У разі дострокового припинення повноважень міського голови або неможливості виконання ним своїх повноважень повноваження міського голови здійснює секретар міської ради.

Секретар Полтавської міської ради обирається міською радою таємним голосуванням з числа депутатів міської ради за пропозицією міського голови на строк повноважень міської ради та працює в міській раді на постійній основі. Пропозиція щодо кандидатури секретаря міської ради може вноситися на розгляд ради не менш як половиною депутатів від загального складу відповідної ради у випадках, якщо:

- на день проведення першої сесії міської ради, обраної на чергових виборах, не завершені вибори міського голови;
- рада не підтримала кандидатуру на посаду секретаря ради, запропоновану міським головою;
- протягом тридцяти днів з дня відкриття першої сесії міської ради міський голова не вніс кандидатуру на посаду секретаря ради;
- на наступній черговій сесії після виникнення вакансії секретаря ради у зв'язку з достроковим припиненням його повноважень міський голова не вніс на розгляд ради кандидатуру на посаду секретаря ради;
- посада секретаря ради стає вакантною під час вакантності посади міського голови у зв'язку з достроковим припиненням його повноважень.

У разі якщо рада не підтримала кандидатуру, внесену на її розгляд не менш як половиною депутатів від загального складу відповідної ради згідно з пунктом 2 цієї частини, наступну пропозицію щодо кандидатури секретаря ради вносить міський голова.

2. Секретар міської ради:

- у випадку дострокового припинення повноважень міського голови чи неможливості виконання ним своїх повноважень, здійснює повноваження міського голови;

– скликає сесії, відкриває та веде їх, підписує її рішення та протоколи засідання ради:

– відповідно до доручення міського голови;

– якщо міський голова без поважних причин не скликав сесію у двотижневий строк з моменту внесення про це пропозиції не менш як третини від загального складу депутатів міської ради або її виконавчого комітету;

– якщо сесія не скликається міським головою один раз на квартал, а з питань відведення земельних ділянок – один раз на місяць.

– повідомляє депутатів міської ради і доводить до відома населення інформацію про час і місце проведення сесії міської ради та її пленарних засідань, питання, які передбачається внести на розгляд ради;

– організовує підготовку сесій та її пленарних засідань, питань, що виносяться на розгляд ради;

– забезпечує своєчасне доведення рішень міської ради до виконавців і населення, організовує контроль за їх виконанням;

– за дорученням міського голови координує діяльність постійних комісій міської ради, дає їм доручення, сприяє організації виконання їхніх рекомендацій;

– сприяє депутатам міської ради у здійсненні їхніх повноважень;

– організовує за дорученням міської ради відповідно до законодавства здійснення заходів, пов'язаних з підготовкою та проведенням референдумів та виборів до органів державної влади та місцевого самоврядування;

– забезпечує зберігання офіційних документів міської ради та забезпечує доступ до них осіб, яким це право надано у встановленому порядку;

– у випадку відсутності міського голови або неможливості виконання ним своїх обов'язків з поважних причин звертається до суду щодо захисту прав та інтересів територіальної громади, а також повноважень ради;

– вирішує за дорученням міського голови або міської ради інші питання, пов'язані з діяльністю міської ради та її органів.

Виконавчий комітет Полтавської міської ради обирається на сесії міської

ради нового скликання за пропозицією міського голови і є виконавчим органом міської ради, підконтрольним і підзвітним їй. З питань здійснення ним повноважень органів виконавчої влади – також підконтрольним відповідним органам виконавчої влади.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» міський голова очолює виконавчий комітет відповідної ради, головує на його засіданнях. Кількісний склад виконкому визначається радою. Персональний склад затверджується радою за пропозицією міського голови.

Виконавчий комітет ради утворюється у складі відповідно міського голови заступників міського голови, керуючого справами виконавчого комітету, а також керівників відділів, управлінь та інших виконавчих органів ради, інших осіб. До складу виконавчого комітету міської ради входить також за посадою секретар міської ради. До складу виконавчого комітету міської ради не можуть входити депутати міської ради, окрім секретаря ради.

Постійні комісії міської ради є органами міської ради, що обираються з числа її депутатів для вивчення, попереднього розгляду і підготовки питань, які належать до її відання, здійснення контролю за виконанням рішень ради та її виконавчого комітету.

Тимчасові контрольні комісії міської ради обираються з числа депутатів міської ради для здійснення контролю за виконанням конкретних питань, визначених міською радою, які відносяться до повноважень місцевого самоврядування. Про результати роботи тимчасові контрольні комісії міської ради подають міській раді звіт і пропозиції.

Міська рада проводить свою роботу сесійно. Сесія складається з пленарних засідань міської ради, а також засідань постійних комісій міської ради. Рішення про скликання сесії міської ради доводиться до відома депутатів і населення не пізніше як за 10 днів до сесії із зазначенням часу скликання, місця проведення, питань, які передбачається внести на розгляд міської ради.

Доходи Полтавської міської ради сформовано за рахунок загального фонду (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура доходів Полтавської міської ради за 2017-2019 рр., складено автором за [44]

Показники	Значення, грн			Питома вага, %			Відхилення, 2019 р. від 2017 р. (+,-)	у % 2019 р. до 2017 р.
	2017 р.	2018 р.	2019р.	2017 р.	2018 р.	2019р.		
Загальний фонд	3484900	3530750	3995400	100,0	100,0	100,0	510500	114,6
Спеціальний фонд	-	-	-	-	-	-	-	-
- плата за послуги	-	-	-	-	-	-	-	-
- інші джерела власних надходжень	-	-	-	-	-	-	-	-
- інші надходження	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	3484900	3530750	3995400	100,0	100,0	100,0	510500	114,6

Сума доходів загального фонду в 2019 р. склала 3995400 грн, у 2017 р. відбулося його підвищення на 510500 грн (14,6 %). Доходів спеціального фонду управління не має. Основним джерелом доходів для Полтавської міської ради є бюджетні кошти (кошти загального фонду).

Структуру фактичних видатків загального фонду Полтавської міської ради розглянемо в (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка та структура фактичних видатків загального фонду в Полтавській міській раді за 2017-2019 рр. складено автором за [44]

Показники	Значення, грн			Питома вага, %			Відхилення, 2019 р. від 2017 р. (+,-)	у % 2019 р. до 2017 р.
	2017 р.	2018 р.	2019р.	2017 р.	2018 р.	2019р.		
Оплата праці	2863600	2381300	3555400	77,5	74,5	84,2	691800	124,2
Використання товарів і послуг	440800	452650	432400	11,9	14,2	10,2	-8400	98,1
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	204400	177500	223500	5,5	5,6	5,3	19100	109,3

Продовження таблиці 2.2

Показники	Значення, грн			Питома вага, %			Відхилення, 2019 р. від 2017 р. (+,-)	у % 2019 р. до 2017 р.
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.		
Видатки на відрядження	6000	-	4200	0,2	-	0,1	-1800	70,0
Інші поточні видатки	3100	1300	100	0,1	-	0,01	-3000	3,2
Капітальні видатки	177400	184400	7500	4,8	5,8	0,2	-169900	4,2
Разом	3695300	3197150	4223100	100,0	100,0	100,0	527800	114,3

Найбільшу питому вагу займають видатки на оплату праці (в 2017 р. 77,5 %, в 2018 р. – 74,5 %, в 2019 р. – 84,2 %). Така ситуація є типовою для бюджетних установ. Велика питома вага перерахованих вище витрат пояснюється тим, що усі вони відносяться до категорії захищених статей бюджету і покриваються в повному обсязі.

Частка витрат на відрядження є незначною, так як на даний напрямок виділяється з кожним роком менше коштів. Витрати на субсидії та поточні трансфери відсутні.

Для оцінки діяльності Полтавської міської ради застосуємо метод SWOT-аналізу – ефективний інструмент комплексного оцінювання ситуації з метою ухвалення стратегічних рішень про те, що може зробити в нашому випадку міська рада для підвищення своєї ефективності управління (табл. 2.3). SWOT-аналіз – могутніший методологічний інструмент, що дає змогу оцінити реальний наявний ресурс, який буде задіяний для розв’язання проблеми; оцінити негативний вплив існуючих чинників; з’ясувати перешкоди, які виникають у процесі розв’язання проблеми, та який зовнішній (державну допомогу тощо) ресурс можливо задіяти [2, с. 48]. Цей метод необхідно використати для того, щоб сфокусувати ті критичні проблеми, які мають перспективний вплив на ситуацію, щоб бажані завдання та результати стали більш ясними.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз діяльності Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Сильні сторони	Можливості
<p>1. Міська рада представляє міську громаду та здійснює від її імені та в її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування.</p> <p>2. Відносна самостійність у прийнятті рішень від виконавчої влади, зокрема обласної державної адміністрації.</p> <p>3. Виконання державних та обласних програм, затвердження міських програм соціально-економічного та культурного розвитку.</p> <p>4. Здійснює підготовку та виконання відповідного бюджету.</p> <p>5. Самостійно формує органи ради (комісії, виконавчі органи).</p> <p>6. Має сталу організаційну культуру, яка дає змогу об'єднувати та гуртувати працівників, що досить позитивно позначається як на моральному кліматі персоналу, так і на ефективності діяльності установи.</p> <p>7. Можливість підвищення кваліфікації працівників.</p> <p>8. Можливість створення, реорганізації або ліквідації комунальних установ</p>	<p>1. Залучення додаткових ресурсів від центральних органів виконавчої влади.</p> <p>2. Розробка і реалізація програм місцевого розвитку, які матимуть інноваційний характер.</p> <p>3. Виділення коштів з місцевих бюджетів для реалізації інноваційних проектів та програм.</p> <p>4. Акумуляції ресурсів на наукові дослідження, інновації та формування науково-інноваційної інфраструктури.</p> <p>5. Можливість скорочення і контролю витрат на виконання функцій міських рад та їх виконавчих комітетів і надання ними відповідних послуг.</p> <p>6. Підвищення продуктивності праці службовців міської ради.</p> <p>7. Залучення фахової допомоги з упровадження методів інноваційного менеджменту в системі місцевого самоврядування.</p> <p>8. Кадрове забезпечення інноваційної діяльності в міській раді (наприклад закріплення функцій з інноваційного менеджменту за працівниками; створення окремого структурного підрозділу з питань інноваційного розвитку міста).</p> <p>9. Запровадження нових (інноваційних) ресурсів і технологій, можливість впровадження в готовому вигляді управлінської кращої практики</p>
Слабкі сторони	Загрози
<p>1. Недосконалість нормативно-правового забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування, зокрема недосконала система перерозподілу повноважень між регіональними органами державної влади та місцевого самоврядування.</p> <p>2. Адміністративний стиль управління, бюрократичні зв'язки між рівнями управлінської вертикалі.</p>	<p>1. Погіршення ефективності функціонування системи місцевого самоврядування (зокрема, неузгодженості щодо взаємодії обласних та районних державних адміністрацій із органами місцевого самоврядування та іншими регіональними суб'єктами управління, а також погіршення організаційно-правових взаємовідносин із бізнесом, громадськими організаціями тощо).</p> <p>2. Ускладнення процедури прийняття узгоджених управлінських рішень.</p>
Сильні сторони	Можливості
<p>3. Недостатня забезпеченість інноваційних програм і відповідних управлінських заходів фінансовими, кадровими і матеріально-технічними ресурсами.</p>	<p>3. Необґрунтовано високий рівень бюрократизації управлінського процесу.</p> <p>4. Недостатньо дієве використання соціально-економічного потенціалу міст та, відповідно, зниження рівня їх конкурентоспроможності.</p>

Продовження таблиці 2.3

Слабкі сторони	Загрози
<p>4. Консервативна система бюджетного та податкового законодавства, що значно зменшує фінансові можливості міської влади.</p> <p>5. Відсутність структурних підрозділів з питань інноваційної діяльності в міській раді.</p> <p>6. Стратегічне та оперативне планування розвитку міст недостатньо відповідає вимогам часу та можливостям (документи часто мають формальний характер).</p> <p>7. Недостатній інноваційно-творчий потенціал міської ради.</p> <p>8. Нестабільність політичної системи.</p> <p>9. Малий досвід запровадження управлінських інновацій у системі місцевого самоврядування України, контролю щодо їх здійснення, а також запобігання відповідним деструктивним внутрішнім та зовнішнім впливам.</p> <p>10. Недостатність мотивації щодо вироблення та впровадження управлінських інновацій.</p> <p>11. Несформованість механізмів і процедур здійснення інновацій, розробки конкретних проектів і заходів, їх нормативного забезпечення, розрахунків щодо ресурсного забезпечення, наукового обґрунтування тощо.</p> <p>12. Неефективний громадський контроль за діяльністю міської ради.</p> <p>13. Слабка професійна підготовка працівників міської ради.</p>	<p>5. Недостатня підтримка діяльності інноваційних структур у містах і механізмів їх наукового обґрунтування та спрямування їх діяльності.</p> <p>6. Занадто повільний перехід на нові системні уклади державного управління (технологічні, організаційні).</p> <p>7. Зменшення оперативності обігу інформації всередині системи місцевого самоврядування.</p> <p>8. Втрата часу на адаптацію працівників міських рад до нового стилю керівництва.</p> <p>9. Зміна правового поля для діяльності суб'єктів регіонального розвитку, в тому числі щодо стимулювання в інноваційних перетвореннях.</p> <p>10. Загострення політичного протистояння різних партій на рівні міста.</p> <p>11. Тінізація бізнесу, розвиток корупції в міській раді.</p>

Проведений SWOT-аналіз дає змогу визначити, що у Полтавській міській раді переважають слабкі сторони. Міська рада прагне посилити конкурентні позиції серед тих чинників, де це можливо, з одночасною ліквідацією слабких ланок.

Підсумовуючи, робимо висновок, що Полтавська міська рада здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про статус депутатів місцевих рад».

Позитивним у діяльності Полтавської міської ради є те, що вона представляє

міську громаду та здійснює від її імені та у її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування; виконує державні та обласні програми, затверджує міські програми соціально-економічного та культурного розвитку; має сталу організаційну культуру; підвищує кваліфікацію працівників.

До недоліків у діяльності Полтавської міської ради слід віднести: адміністративний стиль управління, бюрократичні зв'язки між рівнями управлінської вертикалі; стратегічне та оперативне планування розвитку міст недостатньо відповідає вимогам часу та можливостям (документи часто мають формальний характер); недостатній інноваційно-творчий потенціал; недостатність мотивації щодо вироблення та впровадження управлінських інновацій; несформованість механізмів і процедур здійснення інновацій, розробки конкретних проектів і заходів, їх нормативного забезпечення, розрахунків щодо ресурсного забезпечення, наукового обґрунтування тощо та слабку професійну підготовку працівників.

Місце інформаційно-аналітичної служби в системі інформаційної діяльності Полтавської міської ради

Ефективність роботи Полтавської міської ради, у першу чергу, залежить від її чіткості, збалансованості, взаємозв'язку між потребами суспільства та діяльністю держави. Важливими елементами у цьому процесі є забезпечення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб про діяльність Полтавської міської ради та наявність чіткого, безперервного, своєчасного та ефективного механізму циркуляції інформації в раді для забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень [15, с. 52].

У контексті підвищення ефективності управління регіоном в Полтавській міській раді створено інформаційно-аналітичну службу (ІАС), метою діяльності якої є своєчасна, науково-обґрунтована підтримка процесів підготовки, прийняття управлінських рішень і забезпечення інформаційних потреб

суспільства. Інформаційно-аналітична служба у Полтавській міській раді може виконувати замовлення із інформаційно-аналітичного забезпечення організацій, установ різних форм власності, юридичних та фізичних осіб і на комерційній основі згідно з договором, що є альтернативним варіантом розв'язання питання низького рівня фінансування програм інформатизації та розвитку інформаційної сфери Полтавського регіону.

Інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради складається з базових підсистем, наведених на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Функції ІАС Полтавської міської ради, складено автором за [44]

До першої підсистеми функцій відносяться функції інформаційного пошуку, які включають у себе:

- збір та аналіз даних, пошук і оцінку інформації із використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій та можливостей Інтернет;
- ідентифікацію та систематизацію інформації, її зберігання;
- створення баз даних;
- інформаційний супровід підготовки прогнозів розвитку галузей, підприємств регіону;
- інформаційну підтримку проектів зі ступенем ризику;
- інформаційну підтримку науково-дослідних робіт із проблем розвитку соціально-економічного потенціалу Полтавського регіону.

Другою функціональною складовою вважаємо функції здійснення аналітично-методичної діяльності, а саме:

- виявлення, опис проблем, тенденцій, альтернатив, конфліктних і

надзвичайних ситуацій;

- моделювання проблем, вибір методів їх рішення, оцінка наслідків;
- інформаційне та аналітичне рецензування планів, програм, результатів експертиз;
- аналіз і прогнозування ситуацій, проблем у політиці, економіці, науці, виробництві, підприємницькій діяльності тощо;
- мінімізація чинників ризику;
- аналітична оцінка ініціатив, інновацій, розробка пропозицій щодо їх використання;
- аналіз рейтингів, кредитних історій об'єктів;
- інформаційний супровід і аналіз суспільно-політичних акцій і процесів;
- підготовка зведених, тематичних, прогнозних, аналітичних матеріалів, довідок, доповідей, обґрунтувань, інших інформаційних продуктів [18, с. 25].

Третя підсистема функцій включає в себе функції технічного забезпечення та захисту інформації, серед яких: організаційно-технологічна реалізація процесів інформатизації в регіоні; програмне забезпечення; створення інформаційно-пошукових програм; забезпечення захисту інформації; забезпечення телекомунікацій та автоматизації; випуск аналітичних збірників, довідників тощо.

Для реалізації вищенаведених функцій у структурі інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради створено відповідні відділи:

- відділ інформаційного пошуку та інформаційних ресурсів;
- аналітично-експертний відділ;
- відділ технічного забезпечення (додаток Е).

Визначальним у процесі створення та функціонування інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради є практичний розподіл основних напрямків діяльності:

- для забезпечення інформаційних потреб фізичних та юридичних осіб у структурі інформаційно-аналітичної служби створено «Центр інформаційної підтримки», який надає можливість фізичним і юридичним особам отримувати

різного роду інформаційні послуги (у тому числі, і при настанні надзвичайних ситуацій); сформовано «Науково-аналітичний центр» для вивчення, узагальнення, прогнозування ситуації у регіоні;

- формулювання альтернативно-конкурентних проектів управлінських рішень і надання необхідної аналітично-прогнозної, методичної інформації, як, у першу чергу, керівництву місцевих державних адміністраціях, так і юридичним, фізичним особам, підприємствам, установам, організаціям різних форм власності (на комерційній основі);

- виокремлено у структурі інформаційно-аналітичної служби «Прес-центр» (який включає відповідний відділ Полтавської міської ради).

Як складову діяльності інформаційно-аналітичної служби розглянемо забезпечення управлінських рішень керівництва Полтавської міської ради. Пропонуємо виділити такі основні напрямки такої діяльності інформаційно-аналітичної служби, а саме:

- підготовка та інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічних рішень керівництва Полтавської міської ради;

- щоденна, поточна робота з підготовки інформаційно-аналітичної основи для управлінських рішень – оформлення документів, офіційних доповідей, інформаційних, аналітичних довідок тощо.

Основу діяльності першого напрямку складає аналіз і оцінка поточних подій у всіх основних сферах суспільного, соціально-економічного життя Полтавського регіону, зокрема, виявлення тенденцій і прогноз розвитку ситуацій, формулювання проблем, стратегічних завдань, які вимагають відповідної реакції від керівництва Полтавської обласної державної адміністрації.

Другий напрямок реалізується у щоденній роботі інформаційно-аналітичної служби. Її результати є інформаційною і науковою основою для прийняття управлінських рішень. Це – підготовка регулярних аналітичних довідок, аналітичних оглядів, експрес-аналізів, що відображають найбільш важливі події, інших документів, які заслуговують на увагу керівництва Полтавської

міської ради.

Полтавська міська рада взаємодіє та координує свою інформаційно-аналітичну діяльність із органами місцевого самоврядування та центральними органами виконавчої влади, які діють на території Полтавського регіону при використанні інформаційних ресурсів загального користування, забезпеченні інформаційної безпеки, здійсненні інформаційного обміну. Полтавська міська рада вивчає, аналізує інформацію; прораховує, прогнозує подальший можливий розвиток подій; формує «каталоги рішень», як механізми або схеми для розв'язання ситуацій, які повторюються рік у рік, і тільки потім інформує «Центр». Інформаційні потреби центрального і регіонального рівнів зазвичай розміщені у різних площинах, тому важливим завданням регіонального управління є оптимізація інформаційних зв'язків, зусиль і витрат на забезпечення збору, обробки і подання інформації на центральний рівень.

Актуальним напрямом діяльності інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради є створення багаторівневих інформаційних зв'язків між центральними та місцевими органами виконавчої влади, між областю та районами (в окремо взятому регіоні). Лише їх наявність забезпечить прийняття та реалізацію науково обґрунтованих, ефективних управлінських рішень, від якості яких залежить результативність державного управління в цілому.

Інформаційна діяльність Полтавської міської ради являє собою інформаційний образ регіону, що адекватно відображає реальну і ретроспективну ситуацію, особливості та тенденції розвитку окремого регіону. Одним із основних завдань інформаційно-аналітичної служби в Полтавському регіоні є формування позитивного іміджу Полтавської міської ради через:

- оперативне поширення офіційної інформації про діяльність міської ради;
- організацію підтримки у пресі політичних, соціальних та економічних ініціатив, програм і проектів;
- створення умов для зустрічей представників міської ради з регіональними та центральними засобами масової інформації;
- моніторинг повідомлень у засобах масової інформації про діяльність

міської ради, надання їм оцінки, у випадку необхідності застосування заходів щодо виправлення помилок (із врахуванням виступів відповідальних працівників інформаційно-аналітичної служби з відповідними спростуваннями або коментарями);

- підготовку відповідей на запити засобів масової інформації, критичні зауваження з проблем діяльності місцевих державних адміністрацій, його підрозділів і служб;

- виступи від імені місцевих державних адміністрацій із оцінкою і коментарем різних екстремальних, надзвичайних ситуацій, що трапилися на території регіону тощо [8, с. 95].

З метою забезпечення доступу громадян до інформації, забезпечення прозорості процесів управління, інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради:

- постійно інформує громадськість про роботу ради;
- налаштовує ефективний зворотній зв'язок між місцевими органами виконавчої влади та громадськістю регіону;
- залучає громадськість до участі в процесі обговорення і прийняття Полтавською міською радою управлінських рішень, пов'язаних із інтересами різних соціальних груп;
- налагоджує моніторинг діяльності Полтавської міської ради та кожного посадовця, зокрема шляхом оцінювання ефективності його діяльності (через анонімне оцінювання наданих управлінських послуг);
- посилює громадський контроль за ефективністю та якістю надання управлінських послуг;
- організовує роботу цілодобової «гарячої лінії» щодо проблем управлінського обслуговування населення;
- запроваджує принцип «одного вікна» при розгляді та вирішенні звернень громадян;
- організовує обговорення соціальних ініціатив у засобах масової інформації, налагоджує соціальну рекламу;

- запроваджує щорічні премії «За найбільш конструктивну критику діяльності місцевої державної адміністрації» та «За найкращу громадську ініціативу» тощо.

На вирішення зазначених проблем спрямовує свою діяльність «Прес-центр» у структурі інформаційно-аналітичної служби.

Постійні завдання, вирішення яких є основою діяльності інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради, реалізуються у:

- розв’язанні управлінських завдань стратегічного характеру, пов’язаних, як правило, з перспективами розвитку Полтавського регіону;
- вирішенні управлінських завдань оперативного тактичного характеру, орієнтованих на поточне організаційне і фінансово-ресурсне забезпечення виконання планів і проектів;
- вирішенні надзвичайних, екстремальних управлінських завдань, пов’язаних із необхідністю запобігання й усунення наслідків впливу руйнівних природних чи техногенних чинників, виникненням і неконтрольованим розвитком гострих соціально-політичних проблем і конфліктів тощо.

Кожний із зазначених режимів прийняття рішень повинен бути забезпечений відповідною інформаційно-аналітичною підтримкою.

За результатами проведеного опитування, щодо взаємодії аналітиків Полтавської міської ради зі своїм вищим керівництвом, були отримані наступні результати:

1. Керівник – аналітики. Цілком закономірно, що основні функції, які реалізує керівник при взаємодії зі своєю аналітичною службою, носять управлінський характер. В даному випадку в цей функціонал входить:

- постановка стратегічних завдань (91,7 %);
- постановка оперативних завдань (91,7 %);
- оцінка ефективності роботи інформаційно-аналітичної служби (41,7 %);
- затвердження поточних планів (33,3 %);
- координування діяльності інформаційно-аналітичної служби (25 %).

2. Інформаційно-аналітична служба – керівник. Що стосується зворотної

ситуації-взаємодії інформаційно-аналітичної служби з керівництвом, то воно, здійснюється за такими напрямками:

- аналітична підтримка діяльності (80 %);
- надання рекомендацій по роботі з цільовими групами (70 %);
- експрес-оцінка ситуації по взаємодії з цільовими групами (50 %).

Проблеми, які впливають на ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради вказані у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Проблеми, які впливають на ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Проблеми	%
Низький рівень професіоналізму співробітників	27,3
Великий обсяг підготовки нормативно-правових актів	9,1
Недостатній рівень фінансування діяльності служби	9,1
Недостатньо можливостей для соціологічних досліджень	9,1
Багато роботи, яку повинні виконувати інші служби	9,1

З таблиці 2.4 бачимо, що основними проблемами, які впливають на ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради є:

- низький рівень професіоналізму співробітників;
- великий обсяг підготовки нормативно-правових актів;
- недостатній рівень фінансування діяльності служби;
- недостатньо можливостей для соціологічних досліджень;
- багато роботи, яку повинні виконувати інші служби.

Таким чином, інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради – це інтегрована система інтелектуальної підтримки прийняття управлінських рішень; сукупність засобів, методів, виконавців, які забезпечують необхідним інформаційно-аналітичним супроводом весь процес управління в регіоні; реалізація політики в сфері доступу громадян до інформації. Далі проведемо аналіз системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради.

Аналіз системи інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради

Істотна частина роботи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради орієнтована на взаємодію як із зовнішніми, так і з внутрішніми цільовими групами. Однак, на відміну від інформаційних підрозділів Полтавської міської ради (наприклад, таких як прес-служба або відділ зв'язків з громадськістю), робота аналітиків міської ради, як правило, полягає не у поширенні тих чи інших повідомлень, та зборі інформації про стан різних цільових груп. Відповідну структуру зображено на рисунках 2.3-2.4.



Рисунок 2.3 – Основні цільові групи, які приймають участь у зборі інформації,
складено автором за [44]

Цільові групи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради наведено на рисунку 2.4.

Виходячи з отриманих даних, зробимо висновок, що основна увага в роботі аналітиків інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради

зосереджена на аналізі діяльності трьох груп:

- засоби масової інформації;
- діяльність органів місцевого самоврядування;
- діяльність громадських, політичних, національних та інших організацій.

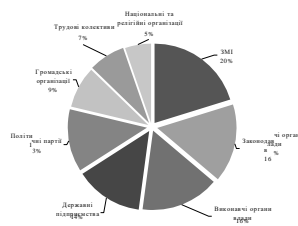


Рисунок 2.4 – Цільові групи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Далі перейдемо до розгляду каналів і різних форм контактів, які використовуються у роботі фахівців інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради для взаємодії з різними цільовими аудиторіями. Для початку звернемося до структури каналів комунікації, за якими аналітики отримують інформацію про об'єкти спостереження.

Як показало дослідження, можемо говорити про поступовий перехід від використання традиційних засобів масової комунікації до інтернет-каналів на рисунку 2.5.

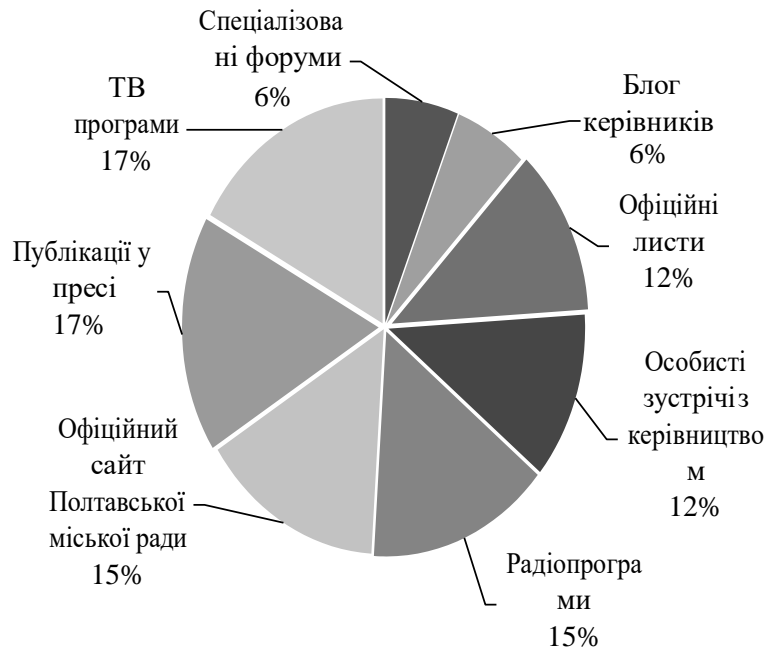


Рисунок 2.5 – Основні канали комунікації з цільовими групами, складено автором за [44]

Крім традиційних каналів (ТБ, радіо, публікації в пресі тощо), аналітики інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради почали активно використовувати Інтернет-джерела (рисунок 2.6).

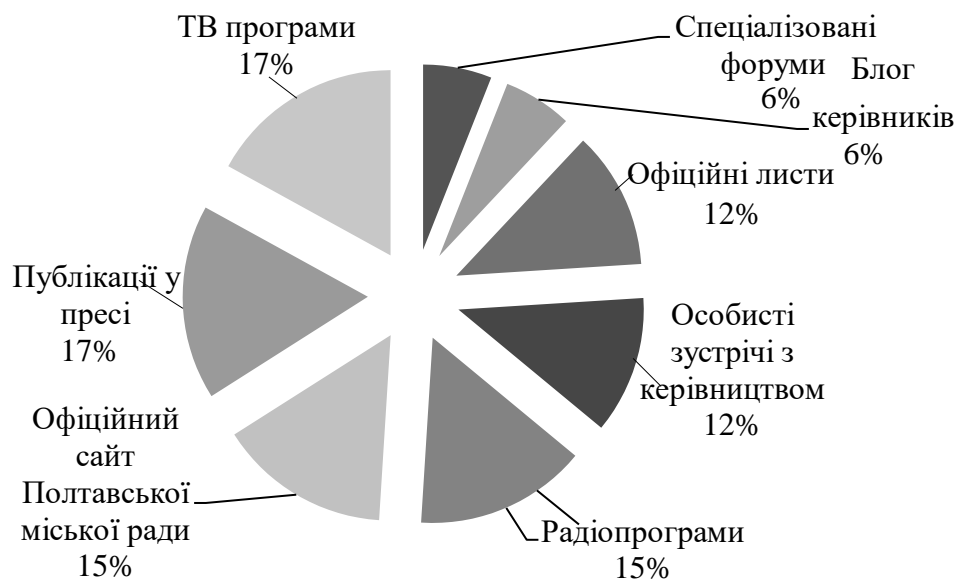


Рисунок 2.6 – Орієнтовний розподіл каналів взаємодії з цільовими групами, складено автором за [44]

Поряд з опосередкованими каналами, в якості джерела інформації не останню роль продовжують відігравати особисті зустрічі. Проте, можна говорити про певну тенденцію, яка пов'язана з істотним збільшенням інтернет-каналів. При цьому, нескладно припустити, що дана тенденція буде зберігатися. У свою чергу це буде обумовлювати нові вимоги до системи навичок і знань, якими повинен володіти співробітник інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради.

Вище було вказано, що основу роботи аналітиків інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради складає збір інформації та її подальша обробка. У зв'язку з цим, логічно припустити, що у своїй діяльності співробітники інформаційно-аналітичних служб використовують широкий спектр соціологічних методів: масові та експертні опитування, контент-аналіз, спостереження, фокус-групи, глибинні інтерв'ю та моніторинг ЗМІ (рисунк 2.7).

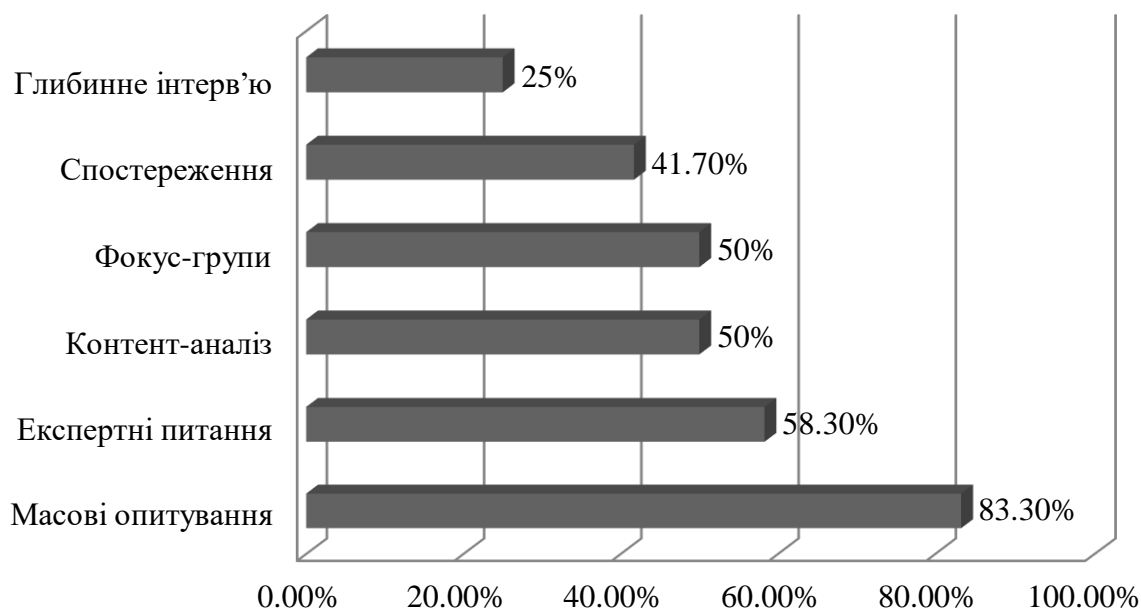


Рисунок 2.7 – Методи збору соціологічної інформації інформаційно-аналітичною службою Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Відзначимо, що найчастіше, функція може делегуватися (або повністю передаватися) в інші служби та відділи Полтавської міської ради. Так,

наприклад, часто моніторинг ЗМІ здійснюють співробітники прес-служб.

Результатами аналітичної діяльності є звіти та інші формати інформаційно-аналітичних матеріалів. Види звітів, які готуються інформаційно-аналітичною службою Полтавської міської ради наведені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Види звітів, які готує інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Види звітів	Питома вага, %
Моніторинг ЗМІ (аналітична записка)	75
Звіт про роботу Полтавської міської ради за певні періоди	50
Звіт про повідомлення у ЗМІ	50
Звіт про відрядження та візити	50
Звіт про роботу за тиждень	25

Отримані результати дозволяють виділити декілька типів звітів. До першого можна віднести «медійні звіти», які характеризують стан порядку ЗМІ, а також аналізують ключові події, що відбулися за період спостереження. До другого типу відносяться «управлінські звіти». До них відносяться звіти про поточне проведення заходів у Полтавській міській раді за конкретний період (тиждень, місяць, квартал тощо). Варто відзначити, що в даному випадку мова йде про планову, поточну роботу інформаційно-аналітичної служби. Окремою групою слід звіти, які по'язані з дослідженням стану цільових груп.

Оскільки, робота аналітика безпосередньо пов'язана зі збором і обробкою інформації, то цілком природно, що крім вже описаних характеристик, слід розглянути якими джерелами вони користуються у своїй роботі (додаток Ж). Крім використання професійних каналів, аналітики інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради використовують також внутрішню інформацію (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Внутрішні джерела інформації про діяльність Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Джерела	% використання
Нормативні документи	91,7
Усні розпорядження	83,3
Внутрішні службові записки	66,7
Зовнішній аудит	8,3

Зміст вихідних документів, які готує інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради для внутрішніх одержувачів наведено на рисунку 2.8.

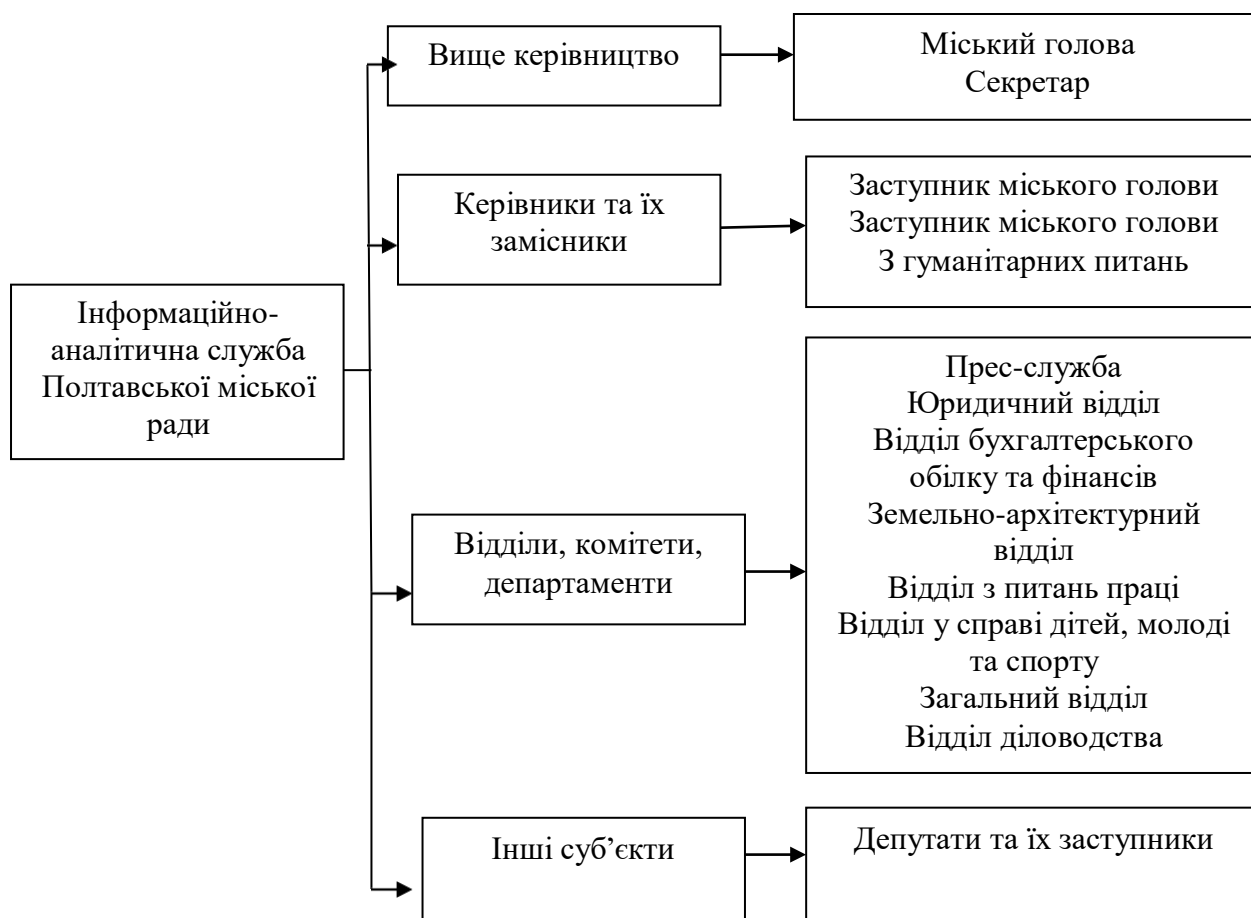


Рисунок 2.8 – Зміст вихідних документів, які готує інформаційно-аналітична служба Полтавської міської ради для внутрішніх одержувачів, складено автором за [44]

З рисунку 2.8, зробимо висновок, що взаємодія інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради здійснюється як з внутрішніми відділами, що входять в структуру міської ради, так і з окремими представниками управлінського апарату. Дана взаємодія передбачає інформаційний обмін між суб'єктами, які вказані на рисунку 2.8.

Крім взаємодії із внутрішніми підрозділами міської ради, в обов'язки інформаційно-аналітичної служби також входить інформування окремих суб'єктів: депутати та їх заступники. Види документів, у форматі яких

відбувається дане внутрішнє інформування наведено на рисунку 2.9.

З рисунку 2.9 зробимо висновок, що інформаційно-аналітична служба готує велику кількість матеріалів для вищого керівництва, а також для департаментів і комітетів, що входять в структуру Полтавської міської влади. Узагальнений список документів, які готує інформаційно-аналітичний для керівництва і різних підрозділів Полтавської міської ради наведено у додатку К.

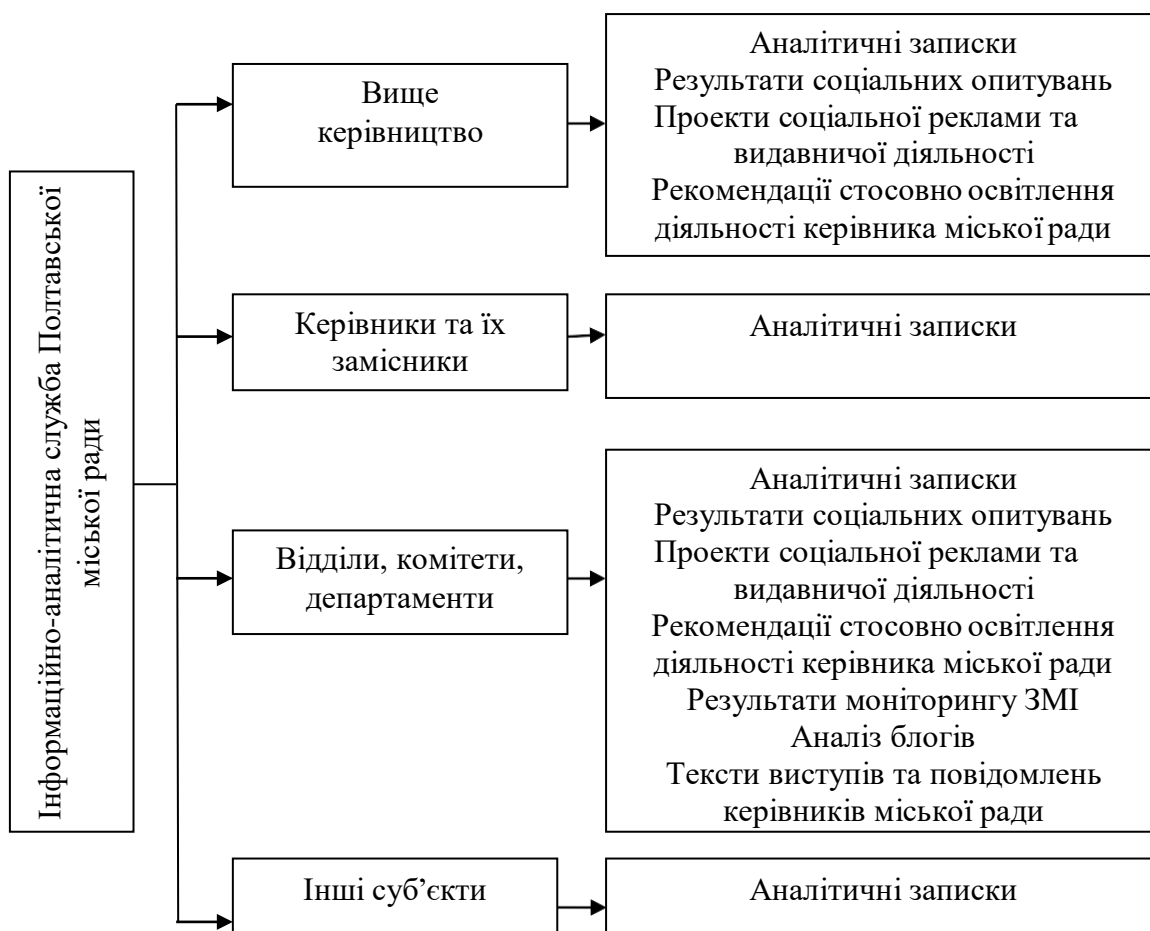


Рисунок 2.9 – Види внутрішніх документів, які надає інформаційно-аналітична служба, складено автором за [44]

На рисунку 2.10 показані суб'єкти, які надають інформацію для інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради. Якщо порівнювати з попереднім варіантом, що відображає взаємодію інформаційно-аналітичної служби з відділами, яким вона надає інформацію, то картина в цій схемі сильно не змінилася. В цілому можна говорити про те, що єдиним істотним доповненням є поява в системі взаємодії підрозділів, відповідальних за

організацію загального документообігу Полтавської міської ради (контрольно-організаційний відділ тощо), а також департаменти, що відповідають за реалізацію інформаційної політики міської ради (комітет з молодіжної політики, комітет з фізичної культури, спорту і туризму тощо).

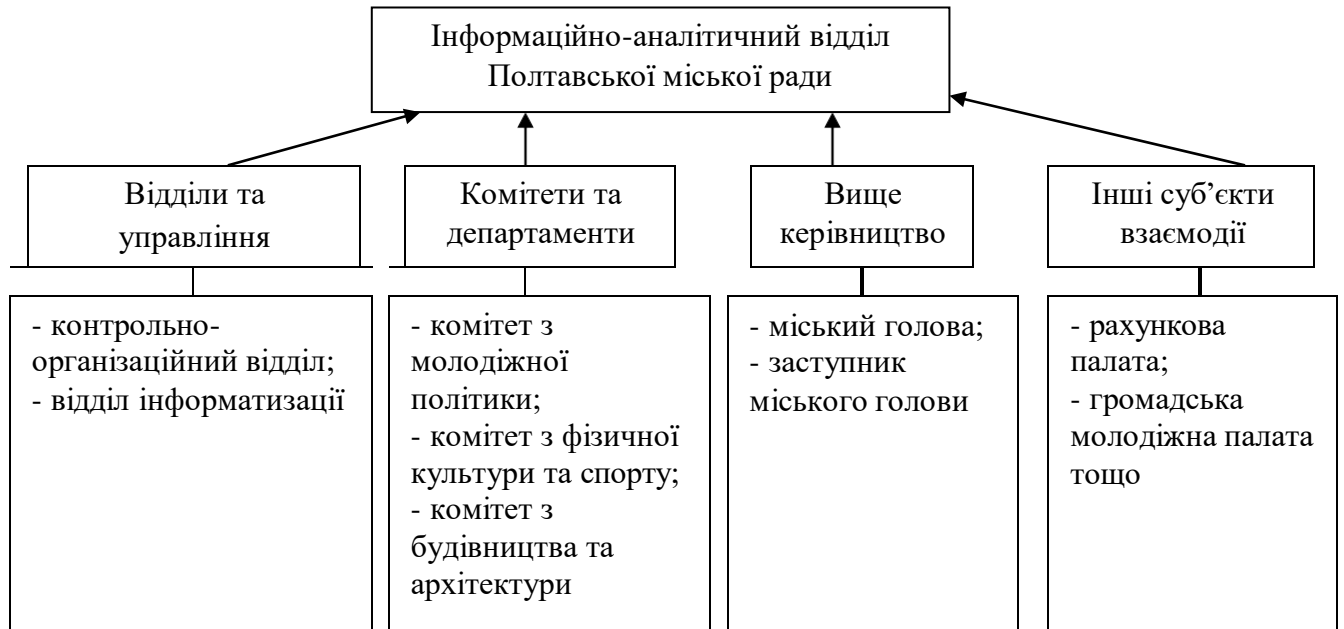


Рисунок 2.10 – Суб'єкти, які надають інформацію для інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Види внутрішніх документів, які отримує інформаційно-аналітичний відділ Полтавської міської ради вказано на рисунку 2.11.

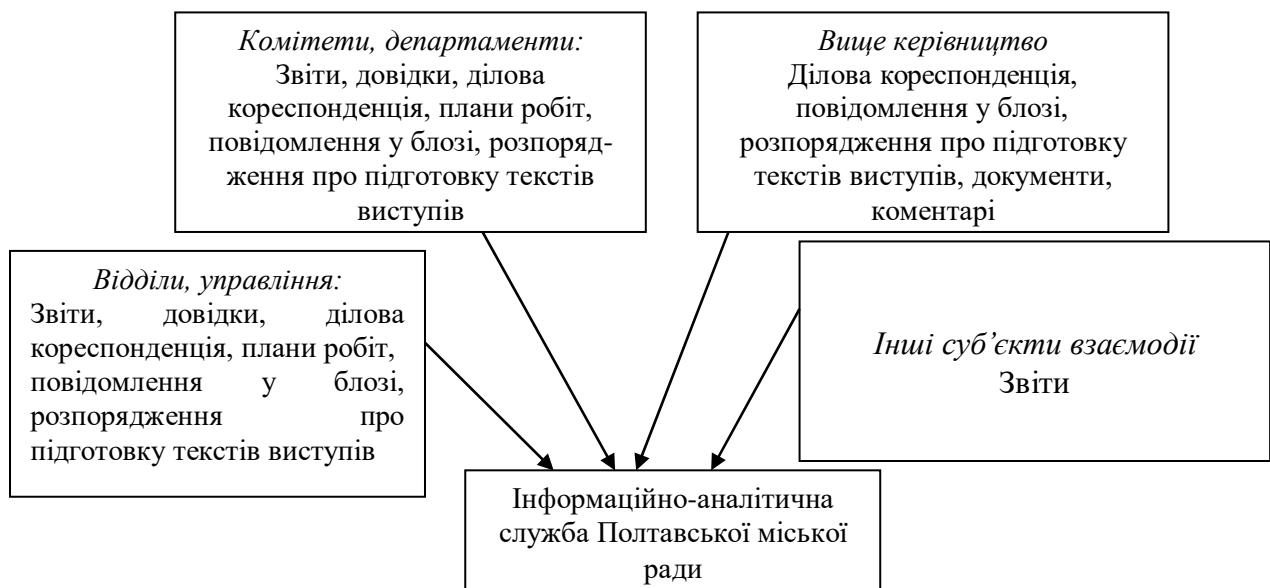


Рисунок 2.11 – Види внутрішніх документів, які отримує інформаційно-аналітичний відділ Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Інформаційно-аналітичну роботу та підготовку інформаційно-аналітичних матеріалів інформаційно-аналітична служба здійснює за допомогою загального програмного забезпечення, яке містить офісні програми пакету Microsoft Office 2010, що сприяє створенню документів, різних видів графіків та діаграм для позначення графічного представлення числових даних. Аналіз функціональних зв'язків між відділами Полтавської міської ради показує, що, на сьогодні, відділ з питань внутрішньої політики та зв'язків з громадськістю основну свою діяльність спрямовує переважно на зв'язки з громадою міста та роботу зі ЗМІ, однак нагромадженню та аналізу інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, приділяється недостатня увага.

У таблиці 2.7 наведено результати оцінки індексу розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення Полтавської міської ради.

Таблиця 2.7 – Показники розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Питання	Вага	Полтавська міська рада
Прикладні програми, які використовуються для підготовки аналітичних документів з використанням статистичної інформації	0,0159	22
Державні службовці, які використовують аналітичні прикладні програми	0,0004	12
Існує план впровадження ІКТ в інформаційно-аналітичну діяльність	0,0057	68

Існує робоча група з розробки, адаптації, обґрунтування використання, удосконалення прикладних програм для інформаційно-аналітичного забезпечення	0,0085	33
Розробляються прикладні програми для інформаційно-аналітичного забезпечення	0,1357	31
Застосування спеціального програмного забезпечення для аналізу дає точний результат	0,0207	64
Застосування спеціального програмного забезпечення для аналізу дозволяє вирішити задачі, які не можна вирішити шляхом неавтоматизованої або слабко автоматизованої аналітики	0,3103	46
Процес розробки / закупівлі прикладних програм для інформаційно-аналітичного забезпечення задовольняє вимогам в них за змістом, термінами здійснення	0,0014	15
Здійснюється автоматична обробка результатів надання електронних послуг	0,0623	28
Наявна автоматизована електронна можливість планування надання електронних послуг	0,0069	10
Передавання аналітичних даних є безпечним	0,0038	78
Отримання вхідних даних для обробки здійснюється в електронній формі	0,0012	65

Продовження таблиці 2.7

Питання	Вага	Полтавська міська рада
Отримання вхідних даних для обробки здійснюється в електронній формі	0,0012	65
Експорт результатів аналітики для інших підрозділів здійснюється в електронній формі	0,0739	48
Імпорт та експорт аналітичних даних інтегровано в систему електронного документообігу	0,0208	40
Компетентність в сфері ІКТ є критерієм найму (професійного зростання) на посади, пов'язані з аналітичною діяльністю	0,1849	48
Державні службовці мають достатню компетентність у сфері ІКТ	0,0396	30
Проводиться систематичне навчання та підвищення кваліфікації з питань ІКТ	0,1079	15
Індекс розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення (Рівень функціональності інформаційно-аналітичного забезпечення)	x	39

Аналізуючи дані таблицю 2.7, зробимо висновок, що рівень використання прикладних інформаційно-аналітичних програм у діяльності Полтавської міської ради є низьким, як з огляду на їх відсутність, так і з огляду на компетенцію державних службовців, не високим є і рівень інформаційно-аналітичної підтримки надання електронних послуг. Зазначені результати дають змогу зробити висновок про низький рівень електронної готовності до інформатизації адміністративної діяльності Полтавської міської ради, у т.ч. її

інформаційно-аналітичної складової.

Проведений SWOT-аналіз інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради дозволив більш точно визначити сильні і слабкі сторони даного процесу, а також загрози та можливості для розвитку даного компонента системи управління в перспективі (табл. 2.8). Як чинники, на підставі яких проводився SWOT-аналіз, використовувалися наступні:

- обсяг та інтенсивність інформаційних потоків;
- безпека інформаційних каналів;
- рівень активності населення, бізнес-структур тощо у діяльності Полтавської міської ради;
- рівень регламентації інформаційно-аналітичних процесів.

Таблиця 2.8 – SWOT-матриця інформаційно-аналітичного забезпечення у діяльності Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Сильні сторони	Можливості
<ul style="list-style-type: none">– швидкий, технічний розвиток сайту;– незалежність і автономність інформації;– оповіщення про майбутні події та заходи;– ознайомлення громадян з інфраструктурою міста.	<ul style="list-style-type: none">– визначення відносини користувачів до міської ради;– оперативний інформаційний обмін документами і матеріалами між структурними одиницями регіональних територій;– використання сучасних інформаційних технологій (оповіщення СМС, білборди);– активна участь громадян в підвищенні якості наданої інформації.
Слабкі сторони	Загрози
<ul style="list-style-type: none">– недостатня увага до контролю даних;– можливий витік секретної інформації;– інформація не орієнтована на конкретні управлінські рішення;– відсутність стійких інформаційних зв'язків між державними установами.	<ul style="list-style-type: none">– загроза пошкодження мереж;– зростаюча вимогливість населення і організацій в інформаційному забезпеченні;– більш динамічний розвиток інформаційного середовища у найближчих областях;– нестабільність, суперечливість і нечіткість нормативної бази в області інформаційно-аналітичного забезпечення.

За результатами SWOT-аналізу, вважаємо, що для подальшого успішного розвитку системи інформаційно-аналітичної підтримки у Полтавській міській раді необхідне застосування стратегії ST (сили-загрози), згідно з якою

управлінські та організаційні зусилля повинні бути спрямовані на те, щоб максимально розвинути переваги і мінімізувати вплив негативних чинників та умов. Реалізація зазначеної стратегії передбачає врахування наступних принципових положень: інформація повинна достовірно, об'єктивно відображати досліджувані явища і процеси; необхідно усувати дублювання різних джерел інформації; доцільно зберігати працездатність системи при збільшенні кількості користувачів і обсягів оброблюваної інформації; слід розширювати функціональне наповнення системи за рахунок відкритого програмного інтерфейсу; мати можливості для всебічного аналізу аналітичної інформації; виконувати вимоги вітчизняного законодавства по роботі з інформацією.

Таким чином, сучасний рівень автоматизації інформаційно-аналітичного забезпечення Полтавської міської ради є низьким, що зумовлено такими чинниками, зокрема: непорядкованістю інформаційних відносин, які простежуються при організації електронної взаємодії; відсутністю локальної мережі між структурними підрозділами міської ради; відсутністю аналітичної бази.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛТАВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Шляхи удосконалення структури та змісту механізму інформаційно-аналітичної роботи Полтавської міської ради

Удосконалення інформаційно-аналітичної роботи Полтавської міської ради потрібно здійснювати разом з покращенням державноуправлінського знання. Виділимо такі напрями, яким повинне відповідати й інформаційно-аналітичне забезпечення:

- а) критичний перегляд управлінської практики радянських часів з її властивостями патерналізму, авторитаризму та колективної безвідповідальності, які є для неї типовими;
- б) даний перегляд потребує великих інтелектуальних зусиль, бо включає визначення нових світоглядно-ціннісних орієнтирів, тощо;
- в) запозичення досвіду управління більш розвинених зарубіжних країн,

акцентування уваги на його теоретико-методологічних основах;

д) підміна принципу верховенства права принципом верховенства закону;

е) серйозний аналіз сформованої за період незалежності української практики управління, критика негативних аспектів і посилення конструктивних рекомендацій;

ж) деполітизація науки державного управління, більш послідовне відмежування від корисно-меркантильних владних інтересів;

к) посилення ролі істинного відтворення реального стану й розкриття технологічних (виключно управлінських) аспектів знання;

л) послідовне й чітке проведення демаркаційних ліній між наукою державного управління та іншими науками, бо міждисциплінарний характер першої досить часто зводиться до опису суміжної предметної сфери без врахування таких сутнісних рис державно-управлінського знання, як визначення перспектив зміни наявного стану та готовності суб'єкта до модернізаційної діяльності.

Вирішення вказаних проблем перш за все передбачає:

а) чітке та офіційне формування й визначення структури Полтавської міської ради, для діяльності якої формується інформаційно-аналітична система;

б) розуміння її цілей та задач;

в) формування критеріїв оцінки та показників досягнення головної мети;

д) розробку регламенту взаємодії Полтавської міської ради з елементами зовнішнього і внутрішнього середовища;

е) забезпечення взаємної сумісності з іншими інформаційно-аналітичними системами;

ж) створення інформаційно-телекомунікаційної інфраструктури;

к) забезпечення доступу до вітчизняних інформаційних ресурсів та глобальних комп'ютерних мереж;

л) присутність підготовлених фахівців-аналітиків, нормативно-правової і нормативно-технічної бази тощо.

Для проведення стратегічного аналізу в політичній сфері використовуються

такі програмні продукти: «Conflict and Peace Data Bank» (COPDAB), «World Even/Interaction Survey» (WEIS), «Violent International Conflict Data Project» (VICDP), «International Political Interactions» (IPI), «The Computer Aided System for Analyzing conflicts» (CASCON), «Cognitive System for the Modeling of Strategy» (CoSMoS) [15]. Однак, попередній етап здійснення цього методу повинен передбачати такі змістові складові:

а) визначення змісту аналітичної роботи Полтавської міської ради відповідно до покладених на нього функцій;

б) визначення потреб бізнесу та населення в змісті та інтерфейсі взаємодії з органами влади, які стосуються питань інформаційно-аналітичного забезпечення та адміністративних послуг «онлайн»;

в) аналіз ринку ІКТ, який має необхідні програмно-функціональні можливості;

д) навчання державних службовців міської ради змісту аналітичної роботи, яка проводиться за допомогою наведених програмних розробок і користуванню ними.

У якості інструментів реалізації вказаного методу можуть виступати:

а) державні програми та проекти інформатизації (які затверджуються Постановами або розпорядженнями Кабінету Міністрів України);

б) маркетингові дослідження (слід здійснювати в рамках діяльності Національного центру електронного урядування (надалі – НЦЕУ);

в) навчання персоналу (підвищення кваліфікації в Національному центрі електронного урядування).

Блок методів та інструментів реалізації організаційної функції також передбачає низку складових, які взаємопов'язані з організаційним забезпеченням механізму інформаційно-аналітичного забезпечення, тому вони розглядатимуться у комплексі.

Слідуючим методом здійснення планування як державноуправлінської функції вдосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення виступає програмування та створення інформаційно-аналітичної системи із

використанням методології управління проектами і методології проектування ІС. Реалізацію вказаного методу представимо на прикладі методології MSF (додаток Л).

На етапі створення загальної картини проекту створення ІАС Полтавської міської ради та її інтеграції в ІАС державного управління пропонуються такі заходи:

- а) визначення складу робочих груп, структури проекту, адміністративних цілей реалізації проекту, оцінка наявних можливостей, обмежень, ресурсів;
- б) створення документу загальної картини та області дії проекту;
- в) визначення вимог та профілів користувачів (державних службовців за видами їх діяльності);
- д) розробка концепції рішення та оцінка ризиків, які пов'язані з його реалізацією.

На цьому етапі слід виділити дві проміжні точки: «Сформовано робочі групи зі створення ІАС та їх інтеграції», «Створено документ загального бачення проекту». Зміст першої точки полягає у наявності документу, яким визначено ролі, повноваження та обов'язки кожного члена робочої групи, їх підпорядкованість в разі підбору групи з числа службовців різних органів влади, описано ієрархію звітності та відповідальності, канали взаємодії із замовником.

Змістом другої контрольної точки є створення концепції архітектурного рішення ІАС, якою мають керуватися робочі групи зі створення ІАС в Полтавській обласній міській ради, в т.ч. визначення тих предметних областей, які включаються в контекст реалізації проекту і яка має рецензуватися і обговорюватися робочими групами аж до досягнення контрольної точки за всім етапом – затвердження Кабінетом Міністрів України Концепції створення ІАС.

Організаційне забезпечення реалізації даного етапу передбачає:

- а) створення робочих груп з числа фахівців НЦЕУ України (адміністрування, опис адміністративної архітектури, опис програмно-апаратної архітектури);
- б) СБУ (контроль доступу до інформації);

в) Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (архітектура мереж, методології та апаратного забезпечення безпеки комунікацій);

д) конкретного органу влади (визначення потреби в функціональних можливостях ІАС, опис архітектури адміністративних процесів);

е) недержавних організацій (науково-дослідних інститутів, професійних спілок та асоціацій тощо – для визначення користувацьких вимог, консультативної допомоги).

Етап планування передбачає формування планів реалізації архітектурних рішень:

а) формується функціональна специфікація, технічне завдання;

б) створюється проект рішення;

в) деталізуються і оптимізуються плани роботи;

д) виконується оцінка термінів виконання і вартості отримання результатів;

е) створюється середовище тестування рішення.

На цьому етапі здійснюється моделювання адміністративних процесів та процесів надання адміністративних послуг, визначаються користувацькі, системні та апаратні вимоги. Після цього формуються сценарії реалізації і використання архітектурних рішень користувачами одного типу та ІАС в цілому, проектуються сервіси, уточнюються використовувані технології, програмні розробки та апаратні засоби. Контрольними точками реалізації даного етапу виступають: створення функціональної специфікації, плану управління ризиками, середовища розробки й тестування, генерального плану і календарного графіку роботи. В кінці етапу має бути сформований і затверджений Кабінетом Міністрів України конкретний проект (створення загальних сервісів, створення конкретної ІАС тощо).

На етапі розробки створюється програмне й апаратне рішення, в т.ч. документується його код. Завданнями цього етапу є:

а) створення прототипу програмної додатку (сервісу);

б) розробка програмних компонентів додатку;

- в) створення самого рішення;
- д) закриття розробки (реалізація усіх функцій, постачання коду та документації).

Результати етапу передбачають:

- а) вихідний текст коду та виконувані файли, сценарії інсталяції та конфігурації для розгортання рішення в певному органі влади (органах влади в цілому для загальних сервісів);
- б) кінцева функціональна специфікація, елементи підтримки рішення, специфікації та сценарії тестування. Основна контрольна точка етапу – кінцеве затвердження області дії проекту – в цей момент всі функції продукту готові та пройшли внутрішнє тестування в рамках власного модуля, продукт готовий до зовнішнього тестування та стабілізації; співробітники ІТ-департаментів органів влади, ключові учасники проекту, спеціальні тестувальники можуть попередньо оцінити продукт і визначити недоліки, які оформлюються актом [6, с. 407].

Зміст етапу стабілізації полягає у доведенні продукту до заданого рівня якості, зокрема тестування у робочих умовах та перевірка сценарію розгортання ІАС, її пілотна експлуатація, перевірка сумісності з іншими 146 системами. Основними задачами на даному етапі є:

- а) тестування компонентів, баз даних, інфраструктури, захисту, інтеграції;
- б) аналіз ергономічності та інших антропологічних показників роботи з продуктом, аналіз ресурсомісткості та продуктивності, підготовка звітності про тестування.

В момент, коли рішення набуває ознак сталості, здійснюється його пілотна експлуатація в реальному режимі. Найбільш вагома контрольна точка – поява версії, в якій зусиллями проектної команди не виявлено помилок.

Кінцева контрольна точка – підтвердження готовності продукту до випуску та повноцінного розгортання, яке оформлюється відповідним актом здавання-приймання. На цьому етапі проводиться реалізація розробленої архітектури у вигляді установки апаратних та мережевих засобів та інсталяції програмного

продукту, спільна експлуатація з групою супроводу, здійснюється аналіз задоволеності користувачів (державних службовців та/або цільової аудиторії), які працюватимуть з ІАС.

Основними контрольними точками є:

а) розгорнуті апаратні компоненти, програмні компоненти та стабілізоване рішення, рішення передане в експлуатацію. Слід вказати, що програмування створення ІАС потребує паралельного обґрунтування політик, стандартів та процедур інформаційно-аналітичного забезпечення як загальноприйнятої методологічно бази створення ІАС;

б) навчання учасників груп цим елементам;

в) оцінки вигід та витрат, створення бюджету проекту. Розробка методології може розглядатися як окремий цикл дій, який наведено у додатку М.

Його фінансування, так же, як і фінансування створення архітектури загальних сервісів, виділяється в рамках одного бюджету проекту, і ці кошти спрямовуються на користь НЦЕУ, оплата праці залучених членів робочих груп здійснюється або за трудовим договором, або за сумісництвом. В той же час, реалізація прикладних сервісів, яка може відбуватися в рамках конкретного органу державної влади – це бюджет проекту, на який кошти виділяються з бюджету даного органу влади.

До методів мотивації створення та реалізації ІАС Полтавської міської ради, підтримки її функціонування та ефективного використання слід віднести:

1. За напрямом популяризації е-урядування, в т.ч. надання адміністративних послуг і отримання інформації, в т.ч. аналітичної:

а) розповсюдження інформації про функціональні можливості порталів органів влади через соціальні мережі, комунікації профільних міністерств з підпорядкованими установами, бізнес-асоціаціями тощо;

б) надання безкоштовних консультацій населенню через web-портали.

2. За напрямом стимулювання підвищення компетентності державних службовців в сфері ІКТ:

а) встановлення кваліфікаційних вимог до працівників, безпосередньо

пов'язаних з аналітикою, щодо рівня компетентності в сфері ІКТ при прийомі на державну службу, переведенні на більш високі посади або присвоєнні чергового рангу;

б) диференціація оплати праці за рахунок надбавок державним службовцям, які мають високий рівень компетентності в сфері ІКТ;

в) безкоштовне навчання державних службовців при впровадженні та удосконаленні ІАС.

3. За напрямом підвищення особистої відповідальності за порушення програм і проектів інформатизації: визначати в трудових договорах, що укладаються для виконання фізичними особами робіт пов'язаних з реалізацією проектів інформатизації органів влади фінансові санкції за порушення термінів виконання робіт.

До методів та інструментів обліку, аналізу і контролю, які реалізуються в розробленому механізмі інформаційно-аналітичного забезпечення Полтавської обласної міської ради доцільно також віднести наступне:

а) введення в процедуру атестації державних службовців та самооцінки критеріїв якості інформаційно-аналітичної роботи, якщо вона передбачена посадою і у відповідних обсягах;

б) проведення спільних круглих столів з представниками експертних організацій (think tanks), бізнес-асоціаціями, громадськими організаціями тощо з питань функціональності та зручності інтерфейсів та можливостей порталів органів влади, в т.ч. урахування їхніх рекомендації в процесі удосконалення ІАС Полтавської міської ради, що забезпечуватиме можливість участі громадськості в урядуванні засобами ІКТ;

в) обов'язкова організація зворотного зв'язку на сайті Полтавської міської ради щодо прийому звернень громадськості та бізнесу щодо регуляторних дій держави з описом процедури відповіді;

д) моніторинг ключових точок кожного етапу розробки і впровадження ІАС;

е) проведення експертної оцінки ефективності впровадження ІАС та прийняття рішень щодо кадрового, технологічного, нормативно-правового

забезпечення за її результатами.

Таким чином, зробимо висновок, що здійснення функції регулювання у вигляді зворотного зв'язку передбачає:

- прийняття рішень щодо перегляду архітектури Полтавської міської ради, технологічної та інформаційної інфраструктури, інвестиційних планів;
- перерозподіл повноважень та відповідальності;
- удосконалення засобів мотивації;
- перегляд методології;
- поетапний реінжиніринг адміністративних процесів в разі неефективного функціонування ІАС.

Організаційно-методичне забезпечення проектування систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради

Для забезпечення ефективної розробки та виконання програми інформаційно-аналітичної підтримки Полтавської міської ради, проведення державної політики в цій важливій сфері та виконання Постанови КМУ №644 від 12.04.2000 р. «Про затвердження Порядку формування та виконання регіональної програми і проекту інформатизації» необхідно створити відповідну систему управління інформатизацією міста, в яку входитимуть суб'єкти програми з чітко розмежованими правами та обов'язками.

Основні механізми управління суб'єктами програми в умовах ринкових відносин повинні базуватися на засадах:

- а) самоокупності та самофінансування;
- б) фіскальної та тарифної політики (мається на увазі система можливих пільг);
- в) кредитно-фінансової, інвестиційної та інноваційної політики;
- д) цільового використання бюджетних ресурсів;
- е) нормативно-правового регулювання діяльності суб'єктів інформаційної

взаємодії.

Система управління, що регулює поведінку суб'єктів інформатизації регіону в інформаційному, телекомунікаційному та економічному просторі міста, повинна бути адекватною вже діючим організаційним структурам управління міста, гнучкою та спроможною достатньо швидко реагувати на зміни в ситуації, залишаючись гарантом стабільності основних прогресивних тенденцій в інформаційній політиці Полтавської міської ради.

Організаційна структура управління процесами реалізації програми інформаційно-аналітичної діяльності міста в якості необхідних елементів повинна включати структурні підрозділи Полтавської міської ради, яка виконує функції замовника, і має представництво суспільних організацій та підприємницьких кіл.

Структурна схема органів системи управління виконанням програми інформатизації міста та їх функції наведені на рисунку 3.1.

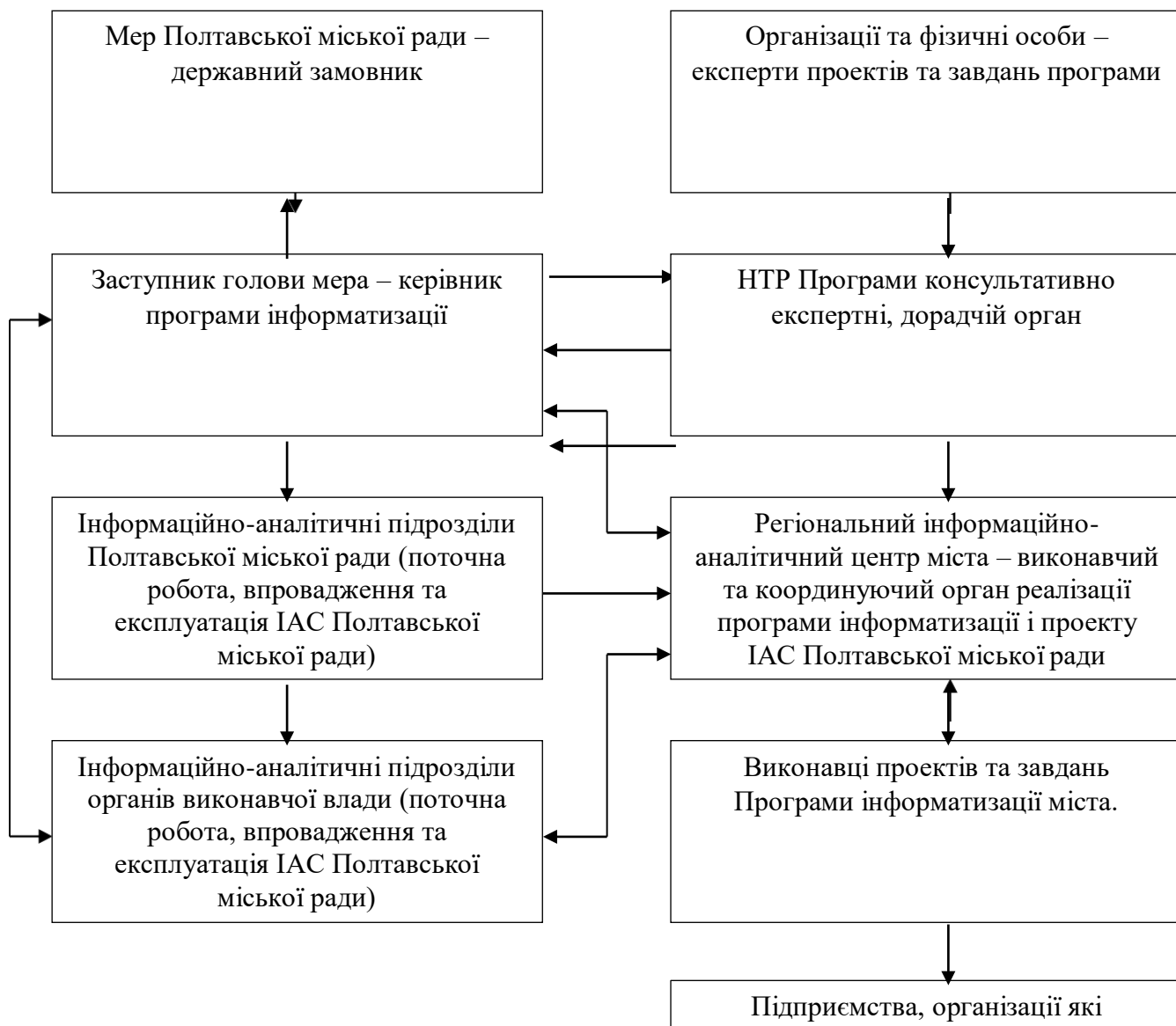


Рисунок 3.1 – Функціональна схема системи управління виконанням Програми інформатизації Полтавської міської ради, складено автором за [44]

Функції державного замовника, керівника, науково-технічної ради, виконавця проектів і завдань програми інформатизації обумовлені в Постанові КМУ № 644, функції ж інформаційно-аналітичного підрозділу Полтавської міської ради потребують правового врегулювання.

Оскільки, інформатизація – процес довгостроковий, основна ідея розподілу функцій між ними така.

1. Місцевий інформаційно-аналітичний центр виконує виконавчу, контролюючу та координуючу функції. Ці функції дадуть змогу реалізувати Програму інформатизації та проекту ІАС Полтавської міської ради з повноваженнями підготовки пропозицій та проектів рішень НТР програми з питань інформатизації міста.

2. Інформаційно-аналітичні підрозділи управління Полтавської міської ради забезпечують:

а) інформаційно-аналітичну підтримку прийняття рішень керівництвом органів ОДА та ОМС;

б) впровадження та експлуатацію програмно-технічних модулів ІАС ОДВ та ОМС;

в) обслуговування та експлуатацію програмно-апаратних засобів, мереженого обладнання засобів зв'язку.

В ході розробки «Положення основних функцій РІАЦ міста» до його компетенції, на нашу думку, потрібно віднести наступне:

1. Розробка та проведення державної та місцевої політики у сфері

інформатизації.

2. Ретельний науково-обґрунтований аналіз стану інформатизації в місті, заснований на обліку наявності інформаційних, кадрових, технічних, програмних ресурсів та ступені задоволення інформаційних потреб підприємств, організацій, населення.

3. Визначення пріоритетів, планування та контроль розвитку інформаційного забезпечення міста.

4. Організація, планування та координація діяльності усіх суб'єктів, які займаються вирішенням проблем інформатизації міста.

5. Координація та вирішення проблем фінансування робіт, передбачених Програмою інформатизації у повному обсязі.

6. Координація взаємодії всіх користувачів інформації.

7. Організація та координація зовнішніх зв'язків інформаційних систем міста.

8. Розробка, організація та контроль системи захисту інформації на базі сучасних інформаційних технологій.

9. Розробка проектів методичних та нормативних актів в області з питань інформатизації та питань інформаційної взаємодії між суб'єктами єдиного інформаційного простору.

10. Організація та проведення державної експертизи інформаційних систем та мереж, баз та банків даних (окрім спеціальних та захищених), а також забезпечення державного контролю за їх створенням та використанням.

11. Координація наукової та прикладної діяльності з розробки сучасного програмного забезпечення усіх рівнів у частині інформаційного забезпечення різних предметних сфер та безпосередня участь в їх реалізації.

12. Розробка практичних пропозицій щодо удосконалення механізму регулювання ринку інформаційних послуг.

13. Здійснення функцій державного замовника (за дорученням) по стратегічно важливим для міста системам інформатизації та організації конкурсного відбору проектів.

14. Забезпечення всебічного співробітництва із закордонними

організаціями у сфері інформатизації суспільства.

15. Безперервне удосконалення системи (включаючи вдомовлення та розробку учбових програм та посібників) навчання громадян основам інформаційно-правової грамоти, а також розвиток інфраструктури з підготовки та перепідготовки спеціалістів для забезпечення функціонування та розвитку інформаційного середовища міста.

Якісно новий рівень оснащення обчислювальних систем та автоматизації аналітичної діяльності підприємств та організацій, у тому числі, органів управління, потребує принципово нової системи підготовки спеціалістів – користувачів обчислювальних систем. Для усіх категорій спеціалістів проектні рішення повинні забезпечувати базову підготовку по засвоєнню навичок роботи з робочою документацією, операційними системами, їх оболонками та діалектами, пакетами програм функціонального призначення, пакетами взаємодії з мережею Internet та електронною поштою тощо. Для використання табличних процесів і систем управління базами даних повинно забезпечуватися навчання користувачів елементарним принципам проектування та програмування прикладів у функціональному середовищі. Враховуючи те, що нові програмні засоби або їх версії з'являються практично кожного року, тому для підтримання достатнього рівня підготовки спеціалістів повинна плануватися їх постійна перепідготовка.

Для постійної підготовки та перепідготовки кадрів, необхідно, на наш погляд, впровадження комплексної дистанційної системи цільової безперервної підготовки (далі – ЦБП) спеціалістів-користувачів обчислювальних систем, що забезпечить сучасний рівень професійної підготовки та перепідготовки усіх користувачів обчислювальної системи організації з мінімальним відривом від виконання функціональних обов'язків з максимальним урахуванням особливостей операційної системи та прикладного програмного забезпечення кожної організації. Система ЦБП заснована на досягненнях технології мультимедіа, а також на світовому досвіді підготовки користувачів інформаційних обчислювальних систем. Сучасне загальносистемне програмне

забезпечення, а також інструментальні засоби підготовки навчальних програм забезпечують можливість створення та розвиток мультимедіа-продуктів у вигляді навчально-тренажерних комплексів, інтегруючих на єдиній методологічній платформі різні по типу та представленості навчальні відеофільми та бази даних, бази знань, енциклопедії, ділові ігри та тести, а також автоматизовані навчальні курси.

Вищі та середні спеціальні навчальні заклади проводять підготовку потенціальних спеціалістів практично не підготовлених до використання сучасних інформаційних технологій. Маючи у арсеналі дуже високий методичний матеріал, навчальні заклади не можуть повністю забезпечити підготовку персоналу до рівня, який відповідає потребам органів управління (через більш слабкої матеріальної бази та відсутності спеціалістів, які володіють реальними програмно-технічними засобами, які використовуються у структурних підрозділах органів управління). Організації, у свою чергу, не використовують повною мірою потенціал обчислювальних систем для навчання спеціалістів через відсутність спеціалізованих структур (навчальних центрів), методологічної бази та налагодження технологій навчання спеціалістів-користувачів обчислювальних систем.

Враховуючи сучасний рівень інформаційних технологій, є можливість створення комплексної дистанційної системи цільової неперервної підготовки спеціалістів-користувачів інформаційних технологій. Така система може забезпечити сучасний рівень якості професійної підготовки та перепідготовки усіх користувачів обчислювальної системи організації з мінімальним відривом від виконання своїх обов'язків та з максимальним врахуванням особливостей оперативного середовища та прикладного забезпечення кожної організації.

Засоби мультимедіа, якими зараз оснащені більшість робочих станцій у системах, як ніщо інше ефективно для придбання та оновлення знань та навичок, закріплення навичок по виконанню конкретних функціональних дій. Крім того, вже створені мультимедіа-продукти, які використовуються у системі цільової неперервної підготовки спеціалістів у вигляді інтерактивних

довідкових систем, навчальних курсів та ділових ігор, тренажерів безпосередньо на робочих місцях та в учбовому плані.

Рациональною структурою підготовки користувачів є вертикально-організаційна система, яка забезпечує спільне функціонування Центру підготовки програм на верхньому рівні, навчального центру на середньому рівні та систему навчання безпосередньо на робочих місцях спеціалістів організацій на кожному рівні (рисунок 3.2). Ця структура враховує такі чинники, які визначають можливість досягнення цільової неперервної підготовки:

1. Максимальна оперативність підготовки користувачів при використанні обладнання робочого місця та інформації обчислювального середовища.

2. Орієнтація на передові інформаційні технології, що дозволяє:

а) індивідуалізувати навчальні процеси шляхом адаптації його до психофізіологічних характеристик конкретного індивідуума;

б) інтенсифікувати процес накопичення знань та придбання навичок до досягнення повністю контрольованого завантаження сенсорного сприйняття особи, що навчається;

в) досягнути найвищого рівня інтерактивності навчання, який забезпечує великі досягнення та швидкості переробки навчальної інформації, що розміщена на дисках CD ROM.

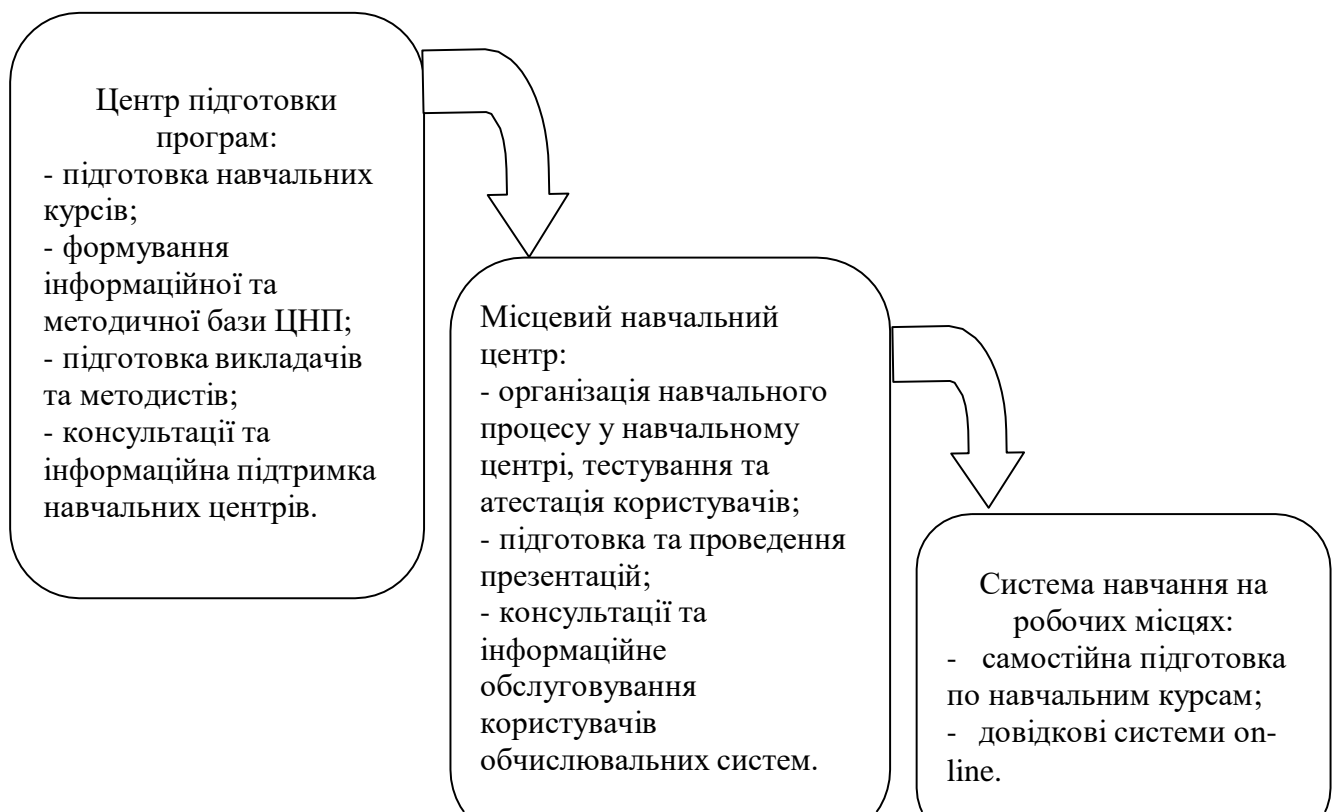


Рисунок 3.2 – Структура цільової безперервної підготовки, складено автором за [7]

3. Накопичений досвід у створенні та використанні комп'ютерних навчальних систем і ефективних інструментальних середовищ дозволяє розробити різні по складності автоматизовані навчальні курси.

Змістова частина системи ЦБП визначається складом та якістю програмно-методичного та технічного забезпечення. Склад технічного забезпечення відповідних рівнів ЦБП визначається їх призначенням (рисунок 3.3). Основою є могутні мультимедійні робочі станції та високоякісне проекційне обладнання.

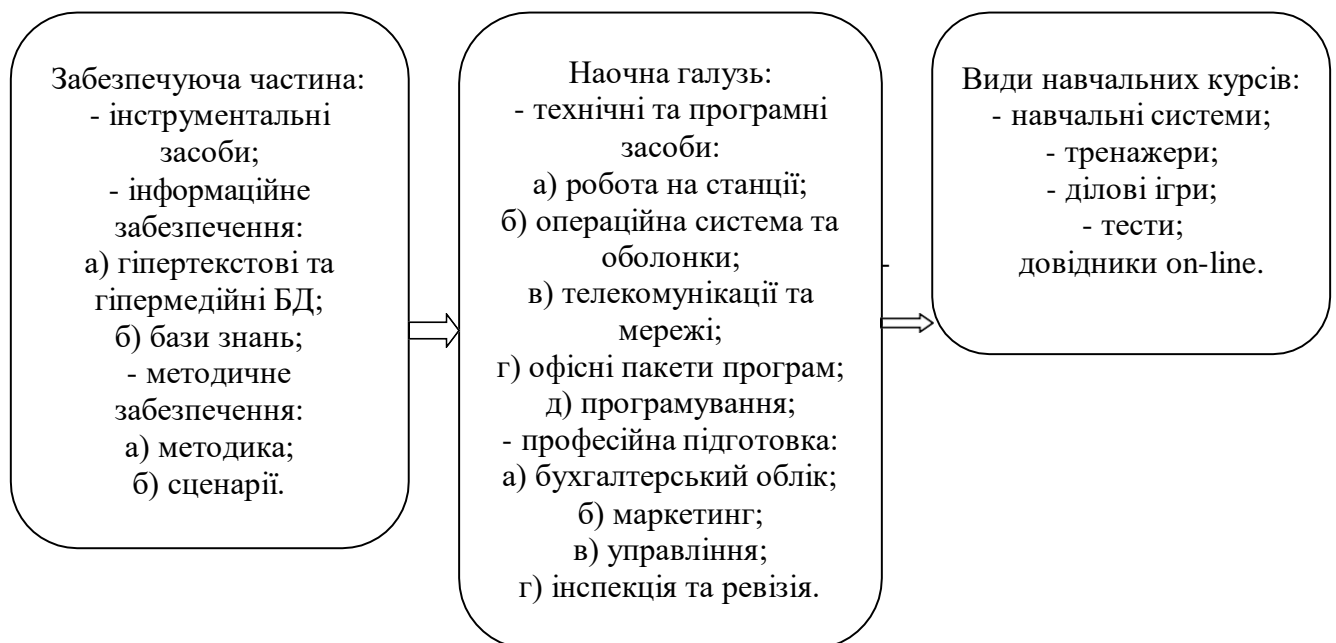


Рисунок 3.3 – Рівні ЦБП користувачів обчислювальних систем [12, с. 79]

Верхній рівень системи доповнюється комп'ютерною монтажною відеостудією, до функцій якої належать: перегляд, монтаж та озвучення відеоматеріалів, розробка та редагування графіки, слайдів, цифрового відео, а

також створення двох- або трьохвимірних відображень та мультиплікаційних ефектів тощо. Технічне забезпечення навчального Центру, Центру підготовки програм включає середовище аудіовізуального презентаційного комплексу та навчального класу. До складу останнього входить обладнання навчальних робочих станцій (до 10 робочих місць), робоча станція викладача, а також робочі станції підготовки навчального процесу та простих навчальних курсів. Презентаційний комплекс включає робочі станції підготовки презентаційних матеріалів та проведення презентацій. Усі обчислювальні засоби робочих станцій об'єднуються у локальну обчислювальну мережу, архітектурна та програмно-технічні рішення якої забезпечують моделювання сегментів обчислювальних систем різних за масштабом.

Програмно-технічний комплекс ЦБП складається з:

а) обчислювальної системи, яка включає сервер, робочу станцію методиста, робочі станції;

б) центр підготовки навчальних програм, оснащений сервером підготовки.

Ефективність ЦБП залежить від ступеню оснащеності навчальних систем (програм), їх задоволення потребам рішення функціональних завдань організації. Навчальні системи (програми) окрім своїх основних функцій, забезпечують керування навчальними процесами, дають можливість працювати одночасно з декількома навчальними курсами. Викладач-методист може збирати та обробляти статистику, документувати наслідки тестування, у тому числі й у складі реальної обчислювальної мережі організації. Реалізація основного виду навчальних програм – автоматизованого навчального курсу на мультимедійних робочих станціях дозволяє ефективно:

а) підтримувати обраний механізм засвоєння знань, у відповідності з яким будується процес навчання;

б) адаптувати інтерфейс під конкретного користувача (проводячи аналіз його висловів та поведінки) з метою індивідуального налагодження стратегії та тактики навчання;

в) тестування на початку та по завершенні навчального курсу, що дозволяє мати об'єктивні критерії для атестації спеціалістів.

Сучасне загальносистемне програмне забезпечення та інструментальні засоби підготовки навчальних програм забезпечують створення розвинутих навчально-транспортних комплексів, інтерпретуючих на єдиній методологічній платформі різні по типу навчальні відеофільми та бази даних, бази знань, енциклопедії, ділові ігри та тести, а також автоматизовані навчальні курси.

Типовий навчально-тренажерний комплекс нижнього рівня системи ЦБП забезпечує використання на робочих місцях спеціалістів організації комплексу автоматизованих навчальних курсів, у тому числі: базових, з прикладного програмного забезпечення, а також курси з функціонального програмного забезпечення (або тренажеру АРМ) для конкретного функціонального робочого місця. Користувач обчислювальної системи, маючи первинні навички, отримані у навчальному центрі, може засвоїти відповідний новий навчальний тренажерний комплекс протягом малого часу і використовувати його у якості оперативної довідкової системи безпосередньо на робочому місці.

Організація індивідуального навчання користувачів на робочих місцях (нижній рівень системи ЦБП), формування циклів навчання повинні проходити під керівництвом методистів викладачів навчального центру. Середній рівень системи ЦБП потребує організаційного єднання групового та індивідуального підходу у програмованому навчанні.

Впровадження системи ЦБП користувачів обчислювальних систем можливе у вигляді комплексу організаційно-технічних завдань. Необхідною умовою концепції ЦБП, створення автоматизованої навчальної системи є формування різноманітних навчально-тренажерних комплексів, розробка нових та адаптація існуючих автоматизованих навчальних курсів.

Організація підготовки та перепідготовки спеціалістів, окрім проблеми формування навчально-транспортних комплексів, повинна враховувати:

а) накопичений досвід роботи із спеціалістами різних організацій, провідними національними та зарубіжними навчальними закладами;

а) прийняття державних стандартів, умов організації навчального процесу та професійної підготовки спеціалістів, які потребують застосування нових організаційно-правових форм навчальних закладів.

Проаналізувавши процеси організації системи ЦБП можна визначити, що найбільш ресурсоемними є:

- а) створення комп'ютерної монтажною студії;
- б) підготовка викладачів та груп розробників навчальних систем;
- в) організація навчального класу для групового навчання на рівні міста.

З метою мінімізації витрат на створення такої складної системи, як ЦБП, пропонується виконувати її у два етапи:

1. Підготовчий етап – організація та налагодження протягом 6-9 місяців навчального процесу, створення системи супроводження навчальних програм та курсів на базі обласного навчального центру:

а) організація навчального центру, його оснащення елементами системи ЦБП верхнього рівня, комп'ютерною монтажною відеостудією для розробки атестації навчальних програм;

б) підготовка викладачів та спеціалістів по створенню навчально-тренажерних комплексів;

в) створення основ єдиної методологічної бази та розробка основ навчально-тренажерних комплексів та розробка існуючих комплексів (з їх подальшим тиражуванням) виходячи з 20 годин навчального часу для автоматизованого навчального курсу індивідуального навчання на своїх робочих місцях та відповідно 10 – годин для курсу групового навчання:

– відлагодження навчального процесу на робочих місцях організації та у навчальному центрі;

– розробка пропозицій по коригуванню проектних рішень системи ЦНП.

2. Основний етап – повномасштабне розгортання систем ЦНП:

а) створення Центру підготовки програм (проектів, навчальних курсів системи ЦНП, викладачів та методистів), його дооснащення та формування творчого колективу;

б) організація підготовки викладачів та методистів для навчального центру та організацій;

в) продовження розробки автоматизованих навчальних курсів та навчально-тренажерних комплексів в цілому у відповідності з навчальними планами та програмами.

Важливим напрямом у здійсненні інформатизації міста повинно стати створення маркетингового центру. Основою системи маркетингу у сфері інформатизації повинні стати відповідні організації, підрозділи та служби. Сфера діяльності сфери маркетингу розподіляються на підприємства, організації, об'єднання та окремих людей, які знаходяться на території області та є активними або потенційними користувачами засобів інформатизації та інформаційних послуг. Система маркетингу повинна виконувати моніторинг стану обласного ринку інформатики та прогнозувати попит, пропозиції та реальну потребу у засобах інформатики та інформаційних послугах на території області. Взагалі функціональним призначенням маркетингової діяльності є виявлення купівельної спроможності користувачів та перетворення її у реальний попит на визначений товар або послугу, а також доведення цього товару або послуги до конкретного користувача з метою досягнення підприємством визначеного прибутку або інших цілей.

Основними завданнями, які вирішуються маркетинговою службою, є:

а) виявлення існуючого та потенціального попиту на товари та послуги шляхом комплексного вивчення стану обласного, вітчизняного та зарубіжного ринків та перспектив їх розвитку;

б) надання розробникам та виготовлювачам засобів інформатики, інформаційних технологій та послуг рекомендацій, що сприяють дослідженню, проектуванню, організації, плануванню та фінансуванню виробництва виробів та послуг, які відповідають попиту.

Оскільки, сьогодні система підготовки і перепідготовки спеціалістів для розробки і експлуатації технологічних складових інфраструктури інформатизації міста практично відсутня, то в процесі реалізації програми

необхідно розробити та реалізувати «План заходів щодо потреб забезпечення підготовки та перепідготовки спеціалістів в галузі інформатизації для потреб міста». Крім цього, потрібно вжити заходи щодо створення мережі підприємств з високим науково-технічним, кадровим потенціалом, які можуть вирішувати задачі експертизи, розробки різноманітних інформаційних систем та послуг в процесі інформатизації міста (початком цього повинно стати створення РІАЦ міста).

Таким чином, зробимо висновок, що система управління інформатизацією міста повинна включати структурні підрозділи Полтавської міської ради, які виконують функції замовника, а також мати представництво суспільних організацій та підприємницьких кіл. З метою вдосконалення системи управління інформатизацією органів необхідно створення Регіонального інформаційно-аналітичного центру, який буде здійснювати виконавчу, контролюючу та координуючу функції. Інформаційно-аналітичні підрозділи управління Полтавської міської ради, у свою чергу, мають забезпечувати інформаційно-аналітичну підтримку прийняття рішень керівництвом міської ради, впровадження та експлуатацію програмно-технічних модулів ІАС, обслуговування та експлуатацію програмно-апаратних засобів, мереженого обладнання засобів зв'язку.

У процесі реалізації програми інформатизації міста необхідно розробити та реалізувати «План заходів щодо потреб забезпечення підготовки та перепідготовки спеціалістів в галузі інформатизації для потреб міста». Рациональною структурою підготовки користувачів є вертикально-організаційна система, яка забезпечує спільне функціонування Центру підготовки програм на верхньому рівні, навчального центру на середньому рівні та систему навчання безпосередньо на робочих місцях спеціалістів відділів на кожному рівні. Пропонується створення інформаційного маркетингового центру, який буде здійснювати моніторинг стану місцевого ринку інформатики та прогнозувати попит, пропозиції та реальну потребу у засобах інформатики та інформаційних послугах на території міста.

Напрями адаптації закордонного досвіду інформаційно-аналітичної роботи у Полтавській міській раді

Зарубіжна практика має досить великий досвід організації інформаційно-аналітичної роботи у місцевих органах влади. Причому, дана проблема була вперше усвідомлена саме в західних країнах у кінці 80-х рр. XX ст. Саме тоді були створені перші національні та міжнародні стандарти (ISO / IEC 17799), які регламентують роботу з інформацією при управлінні.

З ростом процесу інформатизації суспільства завдання організації інформаційно-аналітичної роботи діяльності місцевих органів влади все більше ускладнюються. Тому, уряди багатьох зарубіжних країн намагаються знайти механізми, які дозволяють створити досконалу систему державного і регіонального управління, яка ґрунтується на інформаційних технологіях. На сьогоднішній день досвід організації інформаційно-аналітичної роботи діяльності місцевих органів влади у різних країнах будуватися на використанні декількох моделей: США, Західна Європа, Близький Схід. Розглянемо їх детальніше.

Однією з передових країн у галузі організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади є США. Саме у цій країні інформаційне забезпечення діяльності органів влади завжди було пріоритетним завданням. Тому, в практиці регіонального та державного управління завжди увага приділялася зміцненню інформаційних ланок системи централізації усієї інформації, що надходить. Якщо звернутися до історії США, то можна встановити, що система організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади стала складатися у цій країні після закінчення другої світової війни. Тоді було підготовлено близько 3000 нормативних актів, які регулюють використання інформації в управлінні.

Більшість управлінської інформації засекречена, що дозволяє державі строго

контролювати її витік та карати за це порушників закону. Все це дозволяє управлінській системі США досить успішно функціонувати. В цілому проблеми поліпшення роботи системи організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади є досить важливим завданням державного менеджменту північно-американської держави.

Курс інформаційних стратегій спирається на наступні явища:

- прагнення до вдосконалення роботи усіх органів регіональної та державної влади;
- зміцнення зв'язку з населенням;
- захист держави від інформаційних кібератак.

Таким чином, дані цілі та пропонувані для вирішення завдання допомагають розвитку системи організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади, поліпшенню якості надання регіональних послуг, забезпечення гідної якості життя населення.

У країнах Західної Європи та США в даний час робота системи організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади визначається ще й якістю наданих населенню електронних послуг. В цілому ж важливість набувають також інформаційно-комунікаційні технології в сфері державного управління, які дозволяють, наприклад, публічно обговорювати запропоновані законодавцями нормативні проекти, це вдосконалення принципу «одного вікна» у роботі органів виконавчої влади (що дозволяє значно полегшити збір необхідних документів); допомагає збільшити рівень контролю за діяльністю органів муніципальної влади; підвищити рівень задоволеності населення якістю надання регіональних послуг, а також результатами діяльності органів муніципальної влади, створенням системи громадського контролю за витрачанням бюджетних коштів; вдосконаленням державної управлінської політики із застосуванням принципу «зворотного зв'язку» з населенням.

Також, особливістю європейської системи організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади є прагнення до

цілісного зворотного зв'язку з населенням і надання права громадянам європейських держав впливати на вироблення системи муніципального управління в конкретному регіоні. Наприклад, кожне муніципальне утворення Європи не лише зобов'язане мати свій сайт в мережі Інтернет, а й надавати усім користувачам право ознайомитися з усією управлінською інформацією та вносити в неї свої корективи. Причому уся ця діяльність регламентується на законодавчому рівні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Регулювання сфери інформаційно-аналітичного забезпечення місцевих органів влади за кордоном, складено автором за [7]

Закони	Коротка характеристика
«Про свободу друку»	Рік прийняття: 1949. Країна: Швеція. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.

Продовження таблиці 3.1

Закони	Коротка характеристика
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 1967. Країна: США. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 1998. Країна: Ірландія. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 1998. Країна: Ізраїль. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 2000. Країна: Великобританія. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 2001. Країна: Японія. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.
«Про свободу інформації»	Рік прийняття: 2001. Країна: Мексика. Визначає право громадян на отримання інформації, в тому числі і в сфері управління.

Зарубіжні держави хвилює питання ефективності використання інформаційних ресурсів в управлінні. Звідси, виник проект так званого «Відкритого електронного уряду» («OpenGovernmentPartnership»). Ідея створення належить США та Великобританії. Вже в 2013 р. до даного проекту підключилося близько 50 держав: Азербайджан, Вірменія, Грузія, Ізраїль,

Італія, Канада, Латвія, Литва, Україна, Швеція,

Як досягнення організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади в країнах західної Європи та США можна відзначити прагнення до створення діалогу за допомогою сучасних інформаційних технологій між населенням та муніципалітетами. Це сприяє поліпшенню якості прийнятих рішень. До того ж використання даних технологій дозволяє громадянам країни не лише виступати з пропозиціями та ініціативами, а й брати участь у вирішенні суспільно-важливих проблем.

Формується так зване поле краудсорсингу (англ. Crowdsourcing, crowd - «натовп» і sourcing – «використання ресурсів»), коли місцеві органи влади за допомогою сучасних інформаційних технологій делегують частину своєї влади громадським добровольцям. Тобто, мова йде про громадську експертизу організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади, прийнятті рішень, які зачіпають інтереси громадян, враховують громадську думку при прийнятті управлінських рішень, що, безумовно, в цілому підвищує довіру до влади.

Зазначимо, що в Естонії будь-який мешканець республіки може брати участь в управлінні державою: висловити свою думку про поточні процеси в країні, запропонувати поправки до законопроектів тощо.

У Великобританії створено чотири рівні «електронної» взаємодії: державні установи з громадянами, громадяни з бізнесом, державні установи з постачальниками та державні установи між собою. Ці рівні взаємодії дуже зручні, вони підвищують інформованість населення; дешевші, ніж купівля певного продукту (наприклад прочитати в інтернеті законопроект дешевше, аніж купити книгу із цим законопроектом, який може бути доповнений чи змінений через певний час і не буде актуальним) та займають мало часу, що сприяє підвищенню демократизації й відкритості суспільства [4].

Електронне урядування у світі розуміють як Е-урядування – це не комп'ютери й веб-сайти, а послуги громадянам та підприємствам. Е-урядування – це імітація наявних управлінських процесів, а їх трансформація. В

узагальненому вигляді е-урядування – це використання інформаційно-телекомунікаційних технологій державними органами з метою:

- а) обміну інформацією з громадянами та підприємствами;
- б) прискорення й ефективнішого надання державних послуг;
- в) забезпечення внутрішньої ефективності взаємодії уряду із суспільством;
- д) зменшення витрат;
- е) реструктуризації адміністративних процесів.

Ефективність е-урядування визначається трьома рівнозначними складниками: по-перше, можливістю державних органів надавати послуги в електронній формі; по-друге, доступністю до отримання цих послуг і готовністю з боку громадян отримувати послуги в електронній формі.

Починаючи з 2001 р., Організація Об'єднаних Націй готує звіт щодо розвитку електронного урядування в країнах світу. Для оцінювання та моніторингу поточного стану впровадження е-урядування, порівняння різних країн використовують показник електронної готовності (e-government Readiness Index), який відображає три зазначені складники. Він охоплює індекс стану веб-ресурсів, насамперед наявність доступного актуального офіційного урядового веб-порталу, веб-сайтів органів державної влади, через які надаються інформаційні й інші послуги в електронному вигляді (The Web Measure Index); індекс стану телекомунікаційної інфраструктури – відносну чисельність користувачів інтернету, кількість персональних комп'ютерів, телефонних ліній тощо (Telecommunication Infrastructure Index); індекс освіти, наукового й культурного рівнів громадян (Human Capital Index). За цим показником, як свідчать дані ООН, сьогодні перші місця очолюють північні країни Західної Європи, Сполучені Штати Америки, Канада, Австралія. Україна займає п'ятдесяте місце, випереджаючи всі країни СНД.

У майбутньому передбачається, що, утвердившись, електронний уряд стане звичайним. Наприклад, у США впровадження нових форм уряду обґрунтовується потребою в прозорій і підконтрольній діяльності органів влади. Наприклад, законодавче забезпечення е-урядування в цій країні

зумовило прийняття нових законів: про усунення паперових носіїв документів у державних органах, закон про електронний підпис тощо. На відміну від провідних країн світу, Україна значно відстає за темпами розвитку та впровадження електронного урядування. У нашій державі головне завдання електронного уряду – підвищення ефективності функціонування уряду звичайного. Це означає вдосконалення механізмів контролю над громадянами у сфері оподаткування, боротьби зі злочинністю тощо.

Як свідчить аналіз публікацій українських експертів, у поняття «електронна Україна» насамперед включено органи влади. Тоді як у західних країнах – посилення контролю громадян над урядом (для цього вводять публічні оціночні показники діяльності останнього), в Україні таких програм поки що немає. Зміст системи електронного уряду полягає в тому, щоб оновлена й перевірена інформація про органи влади була доступна всім громадянам. Забезпечення відкритості й прозорості діяльності органів влади, а також залучення громадськості до розробки, прийняття та реалізації державних рішень є одним з основних напрямів діяльності органів державної влади демократичних країн світу.

Вибравши позитивні приклади зі світового досвіду запровадження системи електронного урядування, з упевненістю можемо констатувати її практичні переваги:

а) для громадян – одержувати послуги, надані органами й установами; мати доступ до них через інтернет; навчатися протягом життя та брати участь в управлінні державою;

б) для бізнесу – мати доступ до державних служб в інтернеті, співпрацювати з державою для сприяння економічному розвитку;

в) для державних структур – підвищити свою ефективність; покращити відносини з клієнтами й залучити всіх громадян до політичних дискусій, обговорень, зосередивши свою увагу на стратегічних напрямках.

Схематично, перехід до е-урядування має таку послідовність:

а) органи влади починають використовувати інтернет;

б) надають повну динамічну інформацію з можливістю пошуку за базами даних і службою відповідей на посилання електронною поштою;

в) надання органами влади інтерактивних послуг, які дають змогу громадянам, зайшовши на відповідний офіційний веб-сайт, заповнити різноманітні форми, бланки, ставити запитання, призначати зустрічі, шукати роботу тощо;

г) можливість отримати адміністративні послуги через інтернет: отримання ліцензій, дозволів, подання податкових декларацій, сплата штрафів, звернення за соціальними пільгами тощо. Це вимагає підвищення безпеки інфраструктури «е-урядування», чого можна, як правило, досягти через застосування електронних підписів і сертифікатів, а також смарт-карт;

д) створення спеціальних веб-порталів, які б дозволили громадянам переходити від однієї служби до іншої, без необхідності знову посвідчувати свою особу. Інформація й послуги можуть бути тематично згруповані за життєвими ситуаціями або за конкретними галузями та так надані громадянам. Тоді ж кількість процедур обміну інформацією через інтернет досягне рівня «критичної маси» і вже не веб-сайти будуть представляти бюрократичні структури, а, навпаки, організаційні структури відображатимуть існування в інтернеті публічної служби, орієнтованої на потреби громадян.

Узагальнюючи проаналізований досвід зарубіжних країн, можна визначити дві групи напрямів удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення у Полтавській міській раді. Перша група напрямів стосується різновидів архітектури інформаційно-аналітичної системи управління в Полтавській міській раді включає:

- а) створення архітектури адміністративних процесів державного управління;
- б) спрощення процедур надання адміністративних послуг і максимальне скорочення їх тривалості;
- в) розвиток архітектури комунікацій;
- д) створення єдиного простору електронного документообігу;
- е) створення Національного депозитарію електронних інформаційних

ресурсів;

ж) створення стандартів програмного забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності тощо.

Друга група відображає напрями удосконалення забезпечення функціонування ІАС:

а) підвищення рівня інформаційної грамотності населення та кваліфікації державних службовців, посилення мотивації державних службовців;

б) удосконалення технологій захисту інформації та посилення відповідальності за незаконне розповсюдження конфіденційної інформації (баз даних) державними службовцями;

в) запровадження системи моніторингу надання адміністративних послуг;

д) впровадження стандартів наборів показників, за якими ведеться аналітична діяльність по виконанню державних цільових програм або інших видів державного управління;

е) впровадження стандартів аналітичної діяльності (методик, процедур), залучення недержавних організації до процесу консультування і розробки архітектурних рішень.

Таким чином, використовуючи закордонний досвід можна виділити досить ефективні механізми організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності у Полтавській міській раді:

а) електронний краудсорсінг;

б) використання онлайн-комунікації в управлінні;

в) електронні петиції;

д) публічні громадські консультації.

Різні країни світу, які здійснюють організацію інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади, використовують різні способи такої діяльності. При цьому, вивчення даного досвіду, безумовно, сприяє поліпшенню соціально-економічного і політичного функціонування держави, що дозволяє виявити ряд рис, важливих для реалізації зазначених напрямків вдосконалення державної політики в Україні.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі отримано нове вирішення наукової задачі, в рамках якої систематизовано теоретико-методичні і практичні засади інформаційно-аналітичної діяльності Полтавської міської ради та запропоновано напрямки її удосконалення. Проведене дослідження дозволяє сформулювати такі висновки.

1. З'ясовано сутність процесу інформаційно-аналітичної підтримки діяльності державних структур і органів самоврядування. Виявлено, що інформаційно-аналітичне забезпечення державних структур і органів самоврядування є складовою державного управління, що покликане підвищити рівень узагальнення фактів; обґрунтованість рекомендацій; якість інформаційної продукції суб'єктів управління, а також, викривати довгострокові тенденції розвитку суспільства та держави.

Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування, як один з важливих напрямів інформатизації суспільства відбувається хаотично, без наявності чіткої вираженої державної стратегії. Діяльність більшості суб'єктів інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування спрямована на

вирішення лише окремих технічних проблем, тоді як жоден із державних структур та органів самоврядування не виконує функцій щодо підвищення якості існуючих інформаційно-аналітичних систем органів державної виконавчої влади.

В Україні, не розроблена загальнонаукова концепція державно-управлінської аналітики, не обґрунтована її структура, функції, напрями розвитку. Це стримує впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення у практику державного управління та знижує його ефективність, призводить до прийняття необґрунтованих рішень, за які згодом держава розраховується матеріальними та моральними збитками. Державно-управлінська аналітика представляє собою деяку специфічну модель аналітики, яка у сучасній методології не є осмисленою. У сучасних умовах державоутворення в Україні відсутня єдина Концепція формування інформаційно-аналітичної забезпечення системи державних структур і органів самоврядування, також потребує вдосконалення законодавче забезпечення розвитку інформаційно-аналітичної діяльності в сфері державного управління.

2. Розглянуто структуру та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління. З'ясовано, що інституціоналізація аналітики виявляється у появі чіткого контуру завдань та проблем, що неможливо вирішити без застосування аналітики. Наприклад, прийняття управлінських рішень в умовах інформаційної невизначеності; забезпечення різних аспектів національної безпеки; дотримання екологічних балансів; забезпечення стійкого економічного розвитку; сприяння економічному та соціальному зростанню.

З іншого боку, інституціоналізація інформаційно-аналітичної діяльності обумовлює відокремлення інформаційно-аналітичних систем окремих органів влади, перетворення спеціальних областей державно-управлінської аналітики на «закриті» або непрозорі осередки. Цьому сприяє й різноманіття підходів до створення і розвитку ІАС окремих органів влади. За цих умов необхідно удосконалити механізм інформаційно-аналітичного забезпечення державних структур і органів самоврядування у напрямку вироблення єдиної

методологічної бази побудови ІАС, забезпечення єдності підходів до їх змістового наповнення та інтеграції.

3. Досліджено проект та концепцію інтегрованої інформаційно-аналітичної системи. Розробка і освоєння новітніх інформаційно-аналітичних та прогнозних технологій у сфері державного управління забезпечить вагомий внесок у процес формування менеджменту на вищому рівні прийняття рішень. В разі несвоєчасного одержання, опрацювання й аналізу інформації та розробки на її основі прогнозних оцінок у системі державного управління – мають місце величезні збитки та витрати. Тому, потрібно просуватися у напрямі розробки й освоєння нових інформаційно-аналітичних технологій, щоб уникнути небажаних наслідків від неефективних рішень на державному рівні.

4. Надано характеристику діяльності Полтавської міської ради. Діяльність Полтавської міської ради полягає у тому, що вона представляє міську громаду та здійснює від її імені та у її інтересах функції і повноваження місцевого самоврядування; виконує державні та обласні програми, затверджує міські програми соціально-економічного та культурного розвитку; має сталу організаційну культуру; підвищує кваліфікацію працівників.

До недоліків у діяльності Полтавської міської ради слід віднести: адміністративний стиль управління, бюрократичні зв'язки між рівнями управлінської вертикалі; стратегічне та оперативне планування розвитку міст недостатньо відповідає вимогам часу та можливостям (документи часто мають формальний характер); недостатній інноваційно-творчий потенціал; недостатність мотивації щодо вироблення та впровадження управлінських інновацій; несформованість механізмів і процедур здійснення інновацій, розробки конкретних проектів і заходів, їх нормативного забезпечення, розрахунків щодо ресурсного забезпечення, наукового обґрунтування тощо та слабку професійну підготовку працівників.

5. З'ясовано місце інформаційно-аналітичної служби в системі інформаційної діяльності Полтавської міської ради. Виявлено, що основними проблемами, які

впливають на ефективність роботи інформаційно-аналітичної служби Полтавської міської ради є: низький рівень професіоналізму співробітників; великий обсяг підготовки нормативно-правових актів; недостатній рівень фінансування діяльності служби; недостатньо можливостей для соціологічних досліджень; багато роботи, яку повинні виконувати інші служби.

6. Проаналізовано систему інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради. Сучасний рівень автоматизації інформаційно-аналітичного забезпечення Полтавської міської ради є низьким, що зумовлено такими чинниками, зокрема: невпорядкованістю інформаційних відносин, які простежуються при організації електронної взаємодії; відсутністю локальної мережі між структурними підрозділами міської ради; відсутністю аналітичної бази.

7. Запропоновано шляхи удосконалення структури та змісту механізму інформаційно-аналітичної роботи Полтавської міської ради. До яких віднесено: прийняття рішень щодо перегляду архітектури Полтавської міської ради, технологічної та інформаційної інфраструктури, інвестиційних планів; перерозподіл повноважень та відповідальності; удосконалення засобів мотивації; перегляд методології; поетапний реінжиніринг адміністративних процесів в разі неефективного функціонування ІАС.

8. Обґрунтовано організаційно-методичне забезпечення проектування систем інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради. Запропоновано розробити та реалізувати «План заходів щодо потреб забезпечення підготовки та перепідготовки спеціалістів в галузі інформатизації для потреб міста».

9. Визначено основні напрями адаптації закордонного досвіду інформаційно-аналітичної роботи у Полтавській міській раді. До яких віднесено: електронний краудсорсінг; використання онлайн-комунікації в управлінні; електронні петиції; публічні громадські консультації.

РЕКОМЕНДАЦІЇ

Для усунення виявлених недоліків у системі інформаційно-аналітичної підтримки діяльності Полтавської міської ради запропоновано:

а) здійснення функції регулювання у вигляді зворотного зв'язку, яке передбачає прийняття рішень щодо перегляду архітектури Полтавської міської ради, технологічної та інформаційної інфраструктури, інвестиційних планів, перерозподіл повноважень та відповідальності, удосконалення засобів мотивації, перегляд методології, поетапний реінжиніринг адміністративних процесів в разі неефективного функціонування ІАС;

б) розробити та реалізувати «План заходів щодо потреб забезпечення підготовки та перепідготовки спеціалістів в галузі інформатизації для потреб міста». Рациональною структурою підготовки користувачів є вертикально-організаційна система, яка забезпечує спільне функціонування Центру підготовки програм на верхньому рівні, навчального центру на середньому рівні та систему навчання безпосередньо на робочих місцях спеціалістів організацій на кожному рівні.

Пропонується створення інформаційного маркетингового центру, який буде здійснювати моніторинг стану місцевого ринку інформатики та прогнозувати попит, пропозиції та реальну потребу у засобах інформатики та інформаційних

послугах на території міста;

в) створити архітектуру адміністративних процесів державного управління; спростити процедуру надання адміністративних послуг і максимальне скорочення їх тривалості; розвивати архітектури комунікацій. При якій повинні керуватися робочі групи зі створення ІАС в Полтавської обласної міської ради, в т.ч. визначення тих предметних областей, які включаються в контекст реалізації проекту і яка має рецензуватися і обговорюватися робочими групами аж до досягнення контрольної точки за всім етапом – затвердження Кабінетом Міністрів України Концепції створення ІАС;

д) створити єдиний простір електронного документообігу, який полягає у встановленні СЕД «Megapolis»;

е) підвищити рівень інформаційної грамотності населення та кваліфікації державних службовців, посилити мотивацію державних службовців. Виділити кошти на фінансування навчання державних службовців.

ж) удосконалити технології захисту інформації та посилення відповідальності за незаконне розповсюдження конфіденційної інформації (баз даних) державними службовцями;

к) запровадити систему моніторингу надання адміністративних послуг; впровадити стандарти наборів показників, за якими ведеться аналітична діяльність по виконанню державних цільових програм або інших видів державного управління;

л) впровадити стандарти аналітичної діяльності (методик, процедур), залучити недержавні організації до процесу консультування і розробки архітектурних рішень.

м) використовувати електронний краудсорсінг. При якому, за допомогою сучасних інформаційних технологій керівництво міської ради делегує частину своєї влади громадським добровольцям. Тобто, мова йде про громадську експертизу організації інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності місцевих органів влади, прийнятті рішень, які зачіпають інтереси громадян, враховують громадську думку при прийнятті управлінських рішень, що,

безумовно, в цілому підвищує довіру до влади.

н) застосовувати онлайн-комунікації в управлінні; використовувати електронні петиції; публічні громадські консультації. Це сприяє поліпшенню якості прийнятих рішень. До того ж використання даних технологій дозволяє громадянам країни не лише виступати з пропозиціями та ініціативами, а й брати участь у вирішенні суспільно-важливих проблем.

СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ахременко А. С. Політичний аналіз і прогнозування : навч. посіб. / А. С. Ахременко. – Київ : Гардарики, 2016. – 219 с.
2. Білоусько Т. М. Основи економічних інформаційних систем : методичні рекомендації до вивчення дисципліни / Т. М. Білоусько. – Київ : Знання, 2012. – 230 с.
3. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. / В. М. Варенко. – Київ : Талком, 2014. – 416 с.
4. Вировий С. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування / С. Вировий // Ефективність державного управління. – 2014. – Вип. 39. – С. 201–206.
5. Волошин В. Г. Організаційно-правовий механізм державного управління інформаційно-комунікаційною діяльністю органів державної влади / В. Г. Волошин // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. –Серія : Державне управління. – 2016. – Т. 281. – Вип. 269. – С. 130-135.
6. Ганенко В. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення роботи органів державної влади / В. В. Ганенко, Т. М. Білоусько // Збірник наукових статей магістрів / Інституту економіки, управління та інформаційних технологій. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – Ч. 1. – С. 146–151.
7. Гаркуша С. В. Вдосконалення системи інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування / С. В. Гаркуша, Ю.В. Карпенко // Наука і молодь в ХХІ сторіччі : збірник тез доповідей II Міжнародної молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 1–2 грудня 2016 року) : в 3 ч. – Полтава : ПУЕТ, 2016. – Ч. 1. – С. 338-340.
8. Глущенко А. Н. Про сутність і зміст інформаційно-аналітичного забезпечення в органах внутрішніх справ / А. М. Глущенко // Молодий вчений. – 2019. – № 34. – С. 151-152.

9. Гора О. Б. Інформаційно-аналітичні системи контролю за виконанням державних рішень / О. Б. Гора // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2016. – № 4. – С. 43-50.

10. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року N 436-IV // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2003, N 18, N 19-20, N 21-22, ст.144. – Режим доступу : uazakon.com/documents/date_2c/.../index.htm (дата звернення : 19.04.2019). – Назва з екрана.

11. Демидов А. А. Інформаційно-аналітичні системи підтримки прийняття рішень в органах державної влади і місцевого самоврядування. Основи проектування та впровадження: навч. посіб. / А. А. Демидов, Ю. Н. Захаров. – СПб.: НДУ ІТМО, 2012. – 100 с.

12. Додонов О. Г. Інформаційно-аналітична підтримка прийняття управлінських рішень / О. Г. Додонов, В. Г. Путятін, В. О. Валетчик // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2015. – Т. 7. – № 2. – С. 77–93.

13. Доронін А. І. Бізнес-розвідка / А. І. Доронін. – Москва: «Ось-89», 2016. – 321 с.

14. Захарова І. В. Основи інформаційно-аналітичної діяльності : навч. посіб. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова. – Київ : Центр учб. літ., 2013. – 336 с.

15. Дяченко Н. П. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування / Н. П. Дяченко // Публічне адміністрування : теорія та практика. – 2013. – Вип. 2. – 8 с.

16. Килина А. П. Інформаційно-аналітична діяльність в органах державного управління суб'єктів органів влади : навч. посіб. / А. П. Килина, Д. В. Колобова, О. В. Чистякова. – Москва : Изд-во Урал. ун-ту, 2014. – 154 с.

17. Кисельов В. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та вдосконалення інформаційного забезпечення в системах державного управління як нові стратегії адміністративних перетворень / В. Кисельов // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 348–361.

18. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади / Р. А. Коваль // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2016. – № 1 (113). – С. 223-226.

19. Коваль Р. А. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів влади : автореф. дис. канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Р. А. Коваль. – Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2018. – 20 с.

20. Ковтун І. В. Зміст та сутність поняття «аналітична робота» : перспективи вирішення проблеми законодавчого терміна. Право і суспільство / І. В. Ковтун. – 2015. – № 5. – С. 99-103

21. Колечкіна Л. М. Забезпечення інформаційної підтримки для прийняття управлінських рішень на підприємстві / Л. М. Колечкіна, Т. С. Тесля // Інформатика та системні науки (ІСН-2016) : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю, (м. Полтава, 10–12 берез. 2016 р.). – Полтава : ПУЕТ, 2016 (дата звернення : 04.09.2019). – Назва з екрана.

22. Колечкіна Л. М. Теорія і практика прийняття управлінських рішень: навч.-метод. посіб. / Л. М. Колечкіна, Ю. О. Литвиненко. – Полтава : ПУЕТ, 2015. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 19.09.2019). – Назва з екрана.

23. Коломієць Є. Інформаційно-аналітичне забезпечення органів виконавчої влади в контексті проблем державного управління. Державне будівництво / Є. Коломієць. – 2014. – № 1. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_21 (дата звернення : 19.10.2019). – Назва з екрана.

24. Комарова Л. О. Інформаційно-аналітична діяльність як шлях забезпечення безпеки прийняття управлінських рішень у кризових ситуаціях / Л. О. Комарова // Сучасний захист інформації. – 2016. – № 2. – С. 10-16.

25. Конституція України : Документ 254к/96-ВР, чинний, поточна редакція від 30.09.2016, підстава – 1401-VIII // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1996. – № 30. – ст. 141.

26. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.

27. Кормич Б. А. Організаційно-правові засади політики інформаційної безпеки України : монографія / Б. А. Кормич. – Одеса : Юридична література, 2013. – 472 с.

28. Кузнець Л. Ф. Алгоритм інформаційного забезпечення вищої ланки державного керівництва / Л. Ф. Кузнець // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 10. – С. 150-156.

29. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. / С. П. Кулицький. – Київ : МАУП, 2012. – 224 с.

30. Кумицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. / С. П. Кумицький. – Київ : МАУП, 2015. – 224 с.

31. Лавріненко В. Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності органів державної влади / В. Лавріненко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2013. – № 3. – С. 502-514.

32. Лемке Г. Е. Конкурентна війна. Нелінійні методи і Стратегії / Г. Е. Лемке. – Москва: «Ось89», 2017. – 129 с.

33. Макарова М. В. Інформаційні технології в діловодстві : навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова, С. В. Гаркуша. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2013. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 27.09.2019). – Назва з екрана.

34. Макарова М. В. Інформаційні системи в менеджменті (Інформаційний менеджмент): навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 06.09.2019). – Назва з екрана.

35. Макарова М. В. Комп'ютерні мережі і системи» : навч.-метод. посіб. / М. В. Макарова, С. В. Гаркуша, О. В. Гаркуша. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 09.09.2019). – Назва з екрана.

36. Макарова М. В. Інформаційні системи у сучасній системі менеджменту промислових підприємств / М. В. Макарова // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ : Плай, 2012. – № 2. – С. 402-407.

37. Макарова О. Роль інформаційно-аналітичних центрів у підтримці органів державного управління (за досвідом Чилі) / О. Макарова // Наукові праці Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського. – 2014. – Вип. 39. – С. 194-204.

38. Макарова М. В. Формування соціальних електронних комунікацій сучасного комерційного підприємства / М. В. Макарова // Зб. матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції «Інформаційна освіта та професійно-комунікативні технології XXI століття». – Одеса, ОНПУ, 2013. – С. 230-234.

39. Маркіна І. А. Менеджмент організацій : навч. посіб. / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. А. Власенко. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.

40. Марущак А. І. Інформаційно-правові напрями дослідження проблем інформаційної безпеки / А. І. Марущак // Державна безпека України. – 2014. – № 21. – С. 92–95.

41. Матвієнко О. В. Основи інформаційного менеджменту : навч. посіб. / О. В. Матвієнко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2014. – 128 с.

42. Наливайко Н. Я. Документальні інформаційні системи : навч.-метод. посіб. / Н. Я. Наливайко. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2012. – Режим доступу : локальна мережа ПУЕТ (дата звернення : 19.10.2019). – Назва з екрана.

43. Огуй Н. І. Характеристика інформаційних технологій і систем : навч. посіб. / Н. І. Огуй. – Київ : Вища школа, 2011. – 120 с.

44. Офіційний сайт Полтавської міської ради. – Режим доступу : <http://www.rada-poltava.gov.ua/documents> (дата звернення : 12.10.2019). – Назва з екрана.

45. Пахомов В. М. Інформаційна діяльність у державному управлінні : тлумачний словник-довідник / В. М. Пахомов. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2016. – 352 с.

46. Петрик В. М. Соціально-правові основи інформаційної безпеки : навч. посіб. / В. М. Петрик. – Київ : Росава, 2017. – 496 с.

47. Піддубна Л. І. Шляхи розвитку сучасних технологій у документноінформаційному забезпеченні державного управління / Л. І. Піддубна // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 172-179.

48. Плетт В. В. Стратегічна розвідка. Основні принципи / В. В. Плетт. – Москва : Видавничий Дім «ФОРУМ», 2017. – 119 с.

49. Половцев О. В. Інформаційне забезпечення органів державної влади в умовах українських реалій : правовий аспект / О. В. Половцев, С. М. Луценко // Публічне управління : теорія та практика. – 2013. – Вип. 2. – С. 5–12.

50. Присяжна Л. Функціональний аналіз моделей комунікації для інформаційного забезпечення органів державної влади / Л. Присяжна // Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. – 2018. – Вип. 21. – С. 211-217.

51. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 травня 2003 року № 851-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=851-15> (дата звернення : 10.10.2019). – Назва з екрана.

52. Про електронний цифровий підпис : Закон України від 22 травня 2003 року № 852-IV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=852-15> (дата звернення : 10.10.2010). – Назва з екрана.

53. Про діловодство : Закон України від 28.03.2003. – Режим доступу : http://www.archives.gov.ua/Law-base/Laws/index.php?p-2003-03-28_v.8 (дата звернення : 17.10.2019). – Назва з екрана.

54. Про інформацію : Закон України від 2 жовтня 1992 року № 2657-ХІІ // Відомості Верховної Ради України. – 1992. – № 48. – Ст. 650.

55. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 31 травня 2005 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2005. – № 26. – Ст. 286.

56. Про затвердження Порядку використання комп'ютерних програм в органах виконавчої влади : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 № 1433. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/1433-2003-п/сп:max15> (дата звернення : 26.10.2019). – Назва з екрана.

57. Про затвердження Порядку інтеграції інформаційних систем державних органів та органів місцевого самоврядування до Єдиного державного порталу адміністративних послуг : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 08.09.2016 № 1501/248. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1315-16> (дата звернення : 29.10.2019). – Назва з екрана.

58. Про затвердження Порядку сканування на предмет вразливості державних інформаційних ресурсів, розміщених в Інтернеті : Наказ Адміністрації Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України від 5.01.2016 № 20. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-16> (дата звернення : 26.10.2019). – Назва з екрана.

59. Про звернення громадян : Закон України №393/96-ВР від 11.10.2018 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/393/96-вр> (дата звернення : 12.10.2019). – Назва з екрана.

60. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення : 18.10.2019). – Назва з екрана.

61. Про основні засади інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки : Закон України від 9 січня 2007 р. // Офіційний вісник України. – 2007. – № 8. – Ст. 273.

62. Про статус депутатів місцевих рад : Закон України від 05.01.2017. // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 40, ст. 290. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93-15>.

63. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/649-2017-p/sp:max15>

64. Про схвалення Концепції розвитку електронної демократії в Україні та плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 797-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/797-2017-p/sp:max15> (дата звернення : 17.10.2019). – Назва з екрана.

65. Про схвалення Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.11.2016 № 918-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/918-2016-p/sp:max15> (дата звернення : 03.10.2019). – Назва з екрана.

66. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 № 386-р. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-p> (дата звернення : 09.10.2019). – Назва з екрана.

67. Саричев Ю. Аналіз підходів до визначення ролі та місця інформаційного забезпечення в системі державного управління / Ю. Саричев // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – Серія : Державне управління. – 2016. – № 3. – С. 138–143.

68. Саричев Ю. Організаційно-управлінське забезпечення як вид інформаційного забезпечення в системі державного управління / Ю. Саричев // Науковий часопис Академії національної безпеки. – 2018. – № 1. – С. 35–48.

69. Серьогіна Н. С. Сучасні вимоги щодо забезпечення запровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій в органах державного управління / Н. С. Серьогіна // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2014. – Вип. 2. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Patp_2014_2_17 (Дата звернення 21.10.2019).

70. Сніцаренко П. М. Інформаційно-аналітичне забезпечення державного управління : воєнний аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Науковий часопис Академії національної безпеки. – 2017. – № 3–4. – С. 75–87.

71. Сніцаренко П. М. Роль та місце інформаційного забезпечення в системі державного управління аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Державне управління : теорія та практика. – 2016. – № 1. – С. 46–56.

72. Сніцаренко П. М. Теоретичні підходи до визначення сутності інформаційного забезпечення в системі державного управління аспект / П. М. Сніцаренко, Ю. О. Саричев // Науково-інформаційний вісник Академії національної безпеки. – 2016. – № 1–2. – С. 7–19

73. Строков Є. Інформаційно-аналітичне забезпечення як рушійна сила інноваційних процесів / Є. Строков // Економічний аналіз. – 2012. – № 11. – С. 60-64.

74. Титаренко О. Р. Інформаційно-аналітичне та експертно-консультативне забезпечення діяльності органів державного управління у сучасних умовах / О. Р. Титаренко, Ю. П. Саух // Державне управління : удосконалення та розвиток. – 2013. – № 12. – С. 3.

75. Фляйшер К. Стратегічний і конкурентний аналіз. Методи і засоби конкурентного аналізу в бізнесі / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – Москва : БИНОМ. Лабораторія знань, 2015. – 219 с.

76. Чечетова Н. Ф. Сутність та завдання інформаційно-аналітичного забезпечення муніципального управління / Н. Ф.Чечетова // Науково-технічний збірник. – 2016. – № 100. – С. 162-167.

77. Шарова Ю. П. Актуальні проблеми державного управління та місцевого самоврядування : матеріали наук.-практ. конф. за результатами стажування слухачів спеціальності «Державне управління» / Ю. П. Шарова. – Донецьк : ДРІДУ НАДУ, 2017. – 120 с.

78. Шевцов О. М. Загальна характеристика інтегрованої архітектури електронних комунікацій органів державної влади / О. М. Шевцов // Інвестиції : практика та досвід. – 2013. – № 13. – С. 120-125.

79. Шумаєва О. О. Інформаційно-аналітична діяльність у сфері державного управління: методичні рекомендації / О. О. Шумаєва, О. О. Васильєва. – Донецьк: Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, 2012. – 134 с.

80. Kreizman G. Gartner Enterprise Architecture: A Home for E-Government: Gartner Group Research Note, TU -20-1831 / G. Kreizman, C. Baum, E. Fraga, 2013.

– [Electronic resource]. – Access mode : [http:// www.gartner.com/research/spotlight/asset_50080.jsp](http://www.gartner.com/research/spotlight/asset_50080.jsp) (дата звернення : 17.09.2019). – Назва з екрана.

81. Knowledge Discovery Through Data Mining: What Is Knowledge Discovery? – Tandem Computers Inc., 1996 – 253 p.

82. Thomsen E. OLAP Solutions: Building Multidimensional Information systems / E. Thomsen. – N.Y.: John Wiley & Sons, 2002. – 661 p.

83. Weikum G. Transactional Information Systems: Theory, Algorithms, and the Practice of Concurrency Control and Recovery / G. Weikum, G. Vossen. – San Diego : Morgan Kaufmann, 2011. – 852 p.